

## 日本鉄鋼業の労使関係と鉄鋼労働者像

著者	十名 直喜
雑誌名	研究年報
号	8
ページ	33-115
発行年	1995-12-30
URL	<a href="http://doi.org/10.15012/00000854">http://doi.org/10.15012/00000854</a>

# 日本鉄鋼業の労使関係と鉄鋼労働者像

十 名 直 喜

## 【目 次】

1. はじめに
2. 日本の鉄鋼労働者像
  - (1) 日本型鉄鋼労働者像の基本形  
— 70年代の鉄鋼労働者像 —
    - ① 国際比較調査にみる鉄鋼労働者像
    - ② 鉄鋼労連等の意識調査にみる鉄鋼労働者像
  - (2) 80年代における鉄鋼労働者像の変容
3. 日本型鉄鋼労使関係論
  - (1) 鉄鋼労使関係分析の視角
    - ① 鉄鋼労使関係にみる光と影
    - ② 鉄鋼労使関係分析への視点
  - (2) 日本型鉄鋼労使関係の構造と機能
    - ① 機能主義的アプローチとその到達点
    - ② 組合民主主義的アプローチとその今日的意義
    - ③ 総括
4. 鉄鋼労使関係の歴史的変遷
  - (1) 鉄鋼労使関係の歴史的区分をめぐって
  - (2) 鉄鋼労使関係の画期
5. おわりに  
— 総括と展望 —

## 1. はじめに

労使協調、ストなし「一答回答」に象徴される「日本的労使関係」は、1970年代から80年代中頃にかけては内外から高く評価された。敗戦や石油危機など種々の危機を乗り越え、国際的にも比類のない高度成長や国際競争力を築き

上げる主要な原動力の一つとみなされたからである。

この「日本的労使関係」の形成・確立に大きな影響力を及ぼし、それを主導してきたものとして、きわめて「日本的」な特徴を有する鉄鋼労使関係を上げることができる。これを日本型鉄鋼労使関係と呼ぶことにする。

やがて、80年代後半から90年代を迎えて、日本の大幅な貿易黒字構造などを背景に国際経済摩擦や急激な円高が進行する。国内においてもバブル経済の崩壊や政・官・財の癒着問題、サラリーマンの過労死問題など「企業中心社会」としての種々の病理現象が噴出し、日本の社会経済システムがはらむ負の側面が露呈するに至った。そのシステムの担い手としての「日本的労使関係」に対しても内外から懐疑と批判の眼が注がれている。

小論では、この「日本的労使関係」の先駆をなし土台ともなった日本型鉄鋼労使関係とは何か、歴史的にどのように形成され今日に至っているか、それは今日どのような課題を抱えているか等について、先行業績を手がかりにしながらアプローチする。さらに、日本型鉄鋼労使関係の下における日本の鉄鋼労働者像とは何か、それは国際的にみて、また他産業と比較してどのような特質をもち、今日どのように変容してきているか、といったテーマについても明らかにする。そして、これらのテーマについて、「戦後50年」という大局的・歴史的な視点から総括を試みるものである。

## 2. 日本の鉄鋼労働者像

### (1) 日本鉄鋼労働者像の基本形

#### — 70年代の鉄鋼労働者像 —

#### ① 国際比較調査にみる鉄鋼労働者像

国際社会科学協議会は、1970年代の半ばに日米欧10ヶ国の鉄鋼労働者を対象に調査し、そのうち調査結果を入手した8ヶ国についてまとめた。この国際比較調査は、対象人数は少ない(表1)ものの、70年代半ばにおける日本の鉄鋼労働者像の国際的特質を浮かび上がらせており、興味深いものとなっている。

表 1 調査対照職場と労働者

国	会社数	工場数	職 場 数 ・ 種 類	労働者数
オーストリア	1	2	分 塊 2 熱 延 2	244
フィンランド	1	1	連 鑄 1 製 銅 1 条 銅 1 中 板 1	132
スウェーデン	1	1	連 鑄 4 ブルーミング 3 熱 延 6	109
フ ラ ン ス	1	1	連 鑄 1 製 銅 1	97
西 独	1	1	連 鑄 1 製 銅 1 分 塊 1 熱 延 2	136
ユーゴスラビア	2	3	熱 延 3	105
英 国	1	2	分 塊 2	163
日 本	5	6	分 塊 6 熱 延 6	217

注：国際社会科学協議会日本委員会は、鉄鋼連盟ならびに鉄鋼労連の協力を得て、1974年12月～75年1月に本調査、1975年12月～76年1月に追調査を実施した。

日本の調査対象は、新日本製鉄・君津製鉄所、川崎製鉄・千葉製鉄所、住友金属・鹿島製鉄所、神戸製鋼・加古川製鉄所、新日本製鉄・名古屋製鉄所、日本鋼管・福山製鉄所である（調査日程順）。

出所：国際社会科学協議会 [1984]『鉄鋼労働者の国際比較調査』京都大学経済研究所、29ページ。



日本の鉄鋼労働者の評価が高いのは、労働の内的体験にかかわる諸項目である。まず、表2にみられるように能力開発およびその活用に関しては、日本に

表2 仕事関連意識

		オース トラリア	フィン ランド	スウェ ーデン	フランス	西 独	ユーゴ	英 国	日 本
	仕事の面白さ		—	—	—				5.6
	仕事の変化		—	—		—			6.1
作業の 自律性	判断の余地		—		—				6.2
	責任の度合		—				+		6.9
	持場の離脱	—		+				~*	3.9
	結果を知る機会							~*	5.9
能力開発と 活用	知識活用の機会						+		5.6
	工夫の余地	—	—	—	—	—	—	—	6.3
	新しい事を学ぶ必要	—	—	—	—	—	—	—	7.0
	能力伸張の機会	—	—	—		—			5.5
	技能伸張の機会	—	—	—		—		—	5.4
	教養向上の機会		—			—		—	4.6
同僚との 関係	仕事中の会話頻度				+				5.9
	互に助けあう度合	—	—		+	—			6.8
	同僚への関心度合				+		++		6.0
直属の監督者 との関係	十分な指示説明	+			+	+	++		5.3
	仕事をまかせる	+		+					6.7
	話を聞いてくれる	+			+	+	+		6.8
	出来栄の公正な評価		—		—			—	5.8
	十分な技能をもっている	+				+	+	—	6.5
労働負荷と 作業条件	作業量	+	+	+	+			+	4.0
	肉体的きつさ	+		+		+			4.7
	精神的きつさ			+				+	3.6
	安業時間の都合						—		3.3
	就業時間の都合	++		+		+++	+++		3.7
	作業環境	+			+	+			3.0
労働条件 その他の	賃金	+							4.5
	雇用保証	—			—	—	+	—	7.2
	昇進の可能性		—		+	—	+		3.7

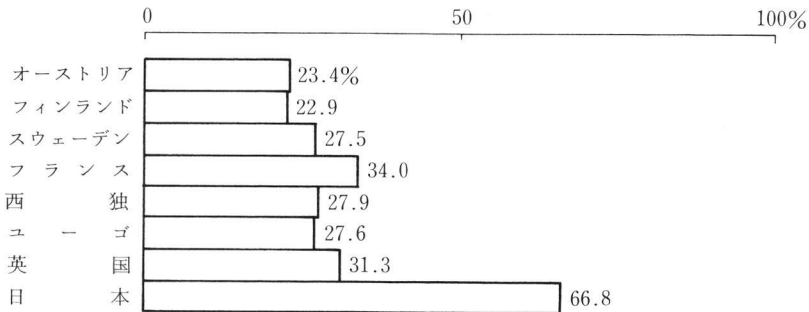
(注) ・日本の欄にあるのは平均値である。そのとき1点(最も否定的)～5点(中間)～9点(最も肯定的)の値をとる。——>——>—で日本より否定的、+++>++>+>+でより肯定的なことを意味する。

・\*印：イギリスはこれに該当する設問がない。

出所：国際社会科学協議会〔1984〕前掲書、29～30ページ。

比べて他の7ヶ国の評価が目立って低い。特に「工夫の余地」「新しいことを学ぶ必要性」の項目で、その傾向が顕著にみられる。

提案活動の体験と会社によるその受理機会が際立って高いのも、日本の特徴である。図1にみるように提案経験者は三分の二にのぼっており、他の7ヶ国の2～3倍の高い比率となっている。会社による提案の受理機会も5割に達し、1～2割強のレベルにとどまる他の7ヶ国を引き離している（表3）。この



出所：国際社会科学協議会〔1984〕 前掲書、38ページ。

図1 提案経験者

表3 提案の受理

	受け入れられた いくつのか提案が	全く受け入れられ ない提案が	目下検討中	分らない
オーストリア	15.6	4.1	2.5	77.8
フィンランド	11.4	4.5	7.6	76.5
スウェーデン	21.1	1.8	0.9	76.2
フランス	17.5	8.2	7.2	67.1
西独	21.3	4.4	1.5	72.8
ユーゴ	20.0	2.9	8.6	68.5
英国	14.7	6.7	8.0	70.6
日本	50.2	3.7	4.1	41.9

出所：国際社会科学協議会〔1984〕 前掲書、  
39ページ。

両項目は、他のすべての項目の内でも際立った特質を示すものである。

これらは、日本の労務管理における「能力開発的アプローチ」<sup>(1)</sup>の側面を如実に反映したものといえよう。労働の内的体験にみる日本の鉄鋼労働者の高い水準は、学歴や知識・技能水準の高さや労働意欲の高さのあらわれであると共に、そうした活動や機会がまた労働意欲を刺激し高めるという関係にもある。

他方、作業負荷、監督者の項目については日本の評価は必ずしも高くない(表2)。高い責任感と緊張、仮睡の出来ない夜勤を伴う3交替労働などは、作業負荷に対するマイナス評価の背景とみられる。

職場のインフォーマルな人間関係については、日本の場合、表4にみるように同僚との人間関係の親密さが示されている。役付との人間関係についても日常的に非常に濃密である一方、役付の差別的態度を強く意識している。これは、作業長制度の下で人事権を役付に握られており、役付の査定によって昇進・昇格などが決定的に左右されるという「能力主義管理」システムによるものとみられ、それを強く意識していることがうかがえる。

表4 職 場 の 人 間 関 係

		オース トリア	フィン ランド	スウェ ーデン	フランス	西 独	ユーゴ	英 国	日 本
の 同 僚 と の 関 係	同僚と仕事外で話す	—				—	—	—	2.8
	同 僚 間 の 招 待	—				—	+	—	2.0
関 役 付 ・ ス タ フ と の 係	役付との仕事外での会話	—							2.1
	役 付 と の 食 事	—		—		—	+		2.0
	役付との旅行やスポーツ	—	—	—	—	—	+	—	2.1
	役 付 か ら の 招 待	—	—	—	—	—	—	—	1.7
	役付の差別的態度		—	—		—	—		1.8

(注) 加重平均値(日本の欄) 3点:しばしば、2点:まれに、1点:まったくない  
 —:日本に比べ頻度が非常に少ない、—:やや少ない、+:やや多い

出所:国際社会科学協議会[1984]前掲書、30ページ。

(1) 石田英夫[1976]『日本の労使関係と賃金決定』東洋経済新報社、172～173ページ。

「総合的な仕事の満足感」(表5)については、日本は「満足」(=「非常に満足」+「やや満足」)が31.7%と最も低く、「不満」(=「非常に不満」+「やや不満」)が19.8%と最も高くなっている。「仕事の面白さ」や「仕事の変化」,「能力開発と活用」,「同僚との関係」等に高い評価がみられるにもかかわらず、仕事の満足感には結びついていない。「労働負荷と作業条件」や「直属の上司との関係」における評価の低さなどが、強い規定要因として作用する結果となっている(表2)。

表5 総合的な仕事の満足感

	不 明	非 常 に 不 満	や や 不 満	い ど ち ら も え な い	や や 満 足	非 常 に 満 足	平 均 値
オーストリア	1.2	0.4	3.7	26.2	33.6	34.8	3.9
フィンランド	3.0	0.7	7.6	45.5	39.4	3.8	3.3
スウェーデン	1.8	0.9	3.7	26.6	55.0	11.9	3.7
フ ラ ン ス	4.1	4.1	6.2	19.6	47.4	18.6	3.6
西 独	0.0	0.7	3.7	32.4	31.6	31.6	3.9
ユ ー ゴ	0.0	0.0	4.8	40.0	45.7	9.5	3.6
英 国	2.5	4.3	11.0	39.9	28.8	13.5	3.3
日 本	0.5	3.2	16.6	47.9	27.6	4.1	3.1

(注) 平均値の内容は、「非常に満足」5点～「非常に不満」1点である。

出所：国際社会科学協議会〔1984〕前掲書、31ページ。

経営における意思決定への労働者の要求のフィードバックについては、表6にみられるように日本は低い。これは、労使協議制度の充実を強調する労使トップの発言とは対照的である。労使協議制度の内実があらためて問われるところといえよう。

労働組合に対する評価に、日本の低さが際立ってみられる。特に「不十分」とする評価が高いのは、「賃金・退職金・年金の改善」(69.6%),「就業条件の

表 6 (会社は意思決定のさい従業員の要望を十分考慮していますか)

	1	2	3	4	5	加重平均値
オーストリア	7.4%	17.2	34.8	25.4	11.5	3.05
フィンランド	17.5	25.2	42.7	10.7	2.4	2.51
スウェーデン	2.8	22.9	38.5	30.3	4.6	3.08
フランス	29.9	14.4	26.8	18.6	4.1	2.34
西独	11.0	22.1	33.1	22.8	10.3	2.97
ユーゴ	1.9	18.1	34.3	37.1	8.6	3.32
米 国	21.5	26.4	28.2	14.7	5.5	2.45
日 本	13.8	44.7	32.7	7.8	0.5	2.35

(注) (1) 選択肢番号の内容は、以下の通りである。

1. 全く思わない 2. そう思わない 3. まあまあだ 4. そう思う  
5. 全くそう思う

- (2) 加重平均値 = 「全く思わない」の%×1点+…  
+「全くそう思う」の%×5点

出所：国際社会科学協議会 [1984] 前掲書、35ページ。

改善」(65.9%)、「苦情処理やトラブル処理」(65.9%)である(表7)。職場の労働条件や処遇などを決定する最も重要な項目において、国際的にみても際立って低い組合評価は、日本の労働組合の組合としての存在意義とその実質的な機能に対する根底的な疑問と批判を提起するものとして注目される。

「総合的な組合満足度」については、オーストリア、スウェーデン、フィンランドが50%水準、英国、西独、フランス、ユーゴスラビアが30~40%水準であるのに対し、日本の場合、15%水準と満足度が際立って低い。これについて、「不満足度が過半数を越え、他国にはみられない様相を呈している。しかも、同時に満足している部分がきわめて少ない」と評している。<sup>(2)</sup> この重要なデータが図表として公開されていないのは残念である。

「日本的労使関係」の典型とみなされてきた鉄鋼労使関係において、それを

(2) 国際社会科学協議会「オートメーションと工業労働者—鉄鋼業—」プロジェクト・チーム日本委員会・研究者班[1984]『鉄鋼労働者の国際比較調査』京都大学経済研究所、18ページ。

表7 組合活動の評価

	賃金・退職金・年金 の改善			就業条件の改善			文化教育活動の推進			余暇保障とレクリ エーションの充実		
	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3
オーストリア	0.0	73.8	26.2	3.3	67.6	27.9	2.0	63.9	30.3	0.4	49.6	48.4
フィンランド	0.0	50.8	48.5	0.8	39.4	57.6	0.0	53.8	43.9	0.0	43.9	54.5
スウェーデン	0.0	59.6	38.5	0.0	38.5	60.6	0.0	67.0	28.4	0.0	61.5	33.9
フランス	4.1	59.8	28.9	2.1	59.8	28.9	3.1	59.8	24.7	3.1	67.0	18.6
西 独	1.5	61.8	36.8	2.9	52.9	43.4	0.7	48.5	48.5	2.9	33.1	63.2
ユ ー ゴ	54.3	45.7	0.0	44.8	54.3	1.0	16.2	83.8	0.0	26.7	72.4	1.0
英 国	1.2	62.6	36.2	1.2	52.8	44.8	1.8	37.4	57.7	1.8	35.0	62.0
日 本	0.9	28.6	69.6	2.3	31.3	65.9	2.8	48.8	47.9	1.8	32.7	65.0

(注)選択肢番号の内容は以下の通り。

1. 必要上
2. 適切
3. 不十分

国家政策に 影響力行使			苦情処理や トラブル処理			仕事満足向上の ための仕事の再編成		
1	2	3	1	2	3	1	2	3
3.3	72.1	19.3	0.8	58.6	37.3	1.6	70.1	25.4
2.3	53.8	40.2	0.8	68.2	25.8	0.0	30.3	67.4
1.8	64.2	26.6	0.0	56.9	40.4	0.0	44.0	49.5
13.4	46.4	17.5	8.2	67.0	17.5	0.0	51.5	36.1
5.1	55.1	35.3	2.2	54.4	42.6	0.7	55.1	43.4
15.2	80.0	3.8	35.2	64.8	0.0	28.6	71.4	0.0
14.1	51.5	29.4	2.5	71.8	24.5	0.6	46.0	52.1
5.1	50.7	42.9	0.0	34.1	65.9	0.5	43.3	55.3

出所：国際社会科学協議会 [1984] 前掲書、48ページ。

映す鏡である労働組合への評価と満足度の際立った低さは、一体、何を物語るものであろうか。

## ② 鉄鋼労連等の意識調査にみる鉄鋼労働者像

### I 分析視角

1969年から81年にかけて、鉄鋼労連が傘下の企業連等が実施した労働者の意識調査は、日本の鉄鋼労働者像の基本的特質を浮かび上がらせるものとなっ

ている。

鉄鋼労連が第 1 回の包括的な組合員意識調査を行なったのは、1969 年のことである。この時期は、鉄鋼業においても、鉄鋼労働運動としても「大きな転換期」にあたる。

すなわち、60 年代後半には新鋭製鉄所が相次いで稼働し、プロセス・コンピュータの本格的な導入とあいまって、生産技術と労働の形態と内容が一変しつつあった。企業間競争が激しさを増す中で、1970 年には新日鉄が誕生し、鉄鋼業は「協調的寡占体制」を確立する。

一方、これらに対応して、労務統括機構の再編・強化がはかられていく。50 年代末から 60 年代前半にかけてライン・スタッフ制度と作業長制度の導入が進行し、それをベースにして 66～67 年には、鉄鋼大手各社が職能的資格制度を一斉に導入し、さらに小集団活動を相次いで開始する。70 年には 4 組 3 交替制が一斉に実施され、タイムレコーダを廃止して「現場面着制」に移行する。

鉄鋼労働運動の右旋回が鮮明になるのも、またこの時期であった。1957、59 年の大ストライキ闘争を契機に活動を公然化した「労働組合主義」グループは、経営側の理解と支援を背景に影響力を拡大し、62～63 年頃には大手組合の主導権を掌握する。さらに、66 年には鉄鋼労連内でも多数派を占めるに至り、鉄鋼労連は第 33 回大会（66 年）で IMF・JC への加盟を決定した。68 年には宮田執行部が発足し、69 年の第 41 回大会で安保闘争不参加と「第 1 期長期賃金政策」を決定する。72 年には新日鉄労連が鉄鋼労連に一括加盟し、企業連を軸に鉄鋼労連の中央集権化が一層進行する。こうして 60 年代後半には「協調的労使関係」が確立した。それはまた、鉄鋼大手各社が労務統括機構の再編成や本工の要員「合理化」、社外工制度の拡大を自在に展開しうる保障ともなったのである。<sup>(3)</sup>

鉄鋼労連による第 1 回の組合員意識調査は、まさにこうした渦中（69 年）に行なわれた。これは、その後の精力的な意識調査の端緒をなしたという点で、また右派執行部の本格的な政策・要求造りのデータとして利用するというその

（3）道又健治郎 [1978]「序論 戦後『合理化』と鉄鋼業」道又健治郎編『現代日本の鉄鋼労働問題』北海道大学図書刊行会。

後の原型をなしているという点でも、注目される。

「調査の目的と視点」について、次のように記している。「最近のように構造変動がいちじるしい状況下にあっては、労働者の意識をより根底的に、またより構造的にとらえて全体像というものを把握する必要がある」。<sup>(4)</sup>

ここで問われるべきは、意識調査を行なう際の仮説のたて方と質問事項、調査で得られたデータの解釈の仕方、そして何よりも運動にどのように生かしていくかという点であろう。仮説のたて方や質問事項には種々の制約をはらみながらも、調査結果やその分析には貴重な示唆や教訓が随所に含まれている。むしろ、それらが現場を基礎にした組合運動の再生の方向に十分に生かされていないうらみがある。

鉄鋼労連の行なってきた一連の意識調査（表 8）のこのような制約をふまえ

表 8 鉄鋼労連による労働者意識調査

略 号	調 査 名	実施時期	対象人員 (有効回収 累 数)	発表時期	調 査 主 体
69 鉄 鋼	意 識 調 査	1969. 10	39,128	1970. 3	教宣部、労調協
71 川 鉄	意 識 調 査	1971. 1	22,911	1971. 6	川鉄労連、労調協
73 鉄 鋼	賃金と生活についての 意見と要求	1973. 8	28,088 (含川鉄)	1974. 5	調査部
74 関 連	関 連 組 織 調 査	1974. 8	402	1975. 2	組織部、労調協
74 新日鐵	意 識 調 査	1974. 10	54,967	1975. 6	新日鐵労連、労調協
76 新 鋭	新鋭製鉄所組織調査	1976. 1	4,914	1977. 9	組織部、労調協
76 川 鉄	意 識 調 査	1976. 12	26,330	1977. 7	川鉄労連、労調協
77 新日鐵	組合活動を中心とし た意識調査	1977. 7	12,080	1978. 1	新日鐵労連、労調協
78 中 小	中 小 組 織 調 査	1978. 2	5,343	1979. 11	組織部、労調協
78 鉄 鋼	政 治 意 識 調 査	1978. 8	7,974	1979. 1	調査部、労調協
78 新日鐵	政 治 意 識 調 査	1978. 9	6,063	1979. 2	調査部、労調協
79 新日鐵	意 識 調 査	1979. 10	4,812	1980. 3	新日鐵労連、労調協
79 神 鋼	意 識 調 査	1979.	3,800	1981. 4	神鋼労連
81 鉄 鋼	意 識 調 査	1981. 6	9,660	1982. 1	調査部

出所：鉄鋼労連・労働調査協議会編 [1980]『鉄鋼産業の労使関係と労働組合』日本労働協会、477ページ、「総合的意識調査報告」（79神鋼）  
『鉄鋼新聞』82. 1. 21～28付（81鉄鋼）

(4) 鉄鋼労連・労働調査協議会編 [1980]『鉄鋼産業の労使関係と労働組合』日本労働協会、4 ページ。



ながら、なおそこに滲み出る本音、実像の内に、変革主体としての鉄鋼労働者像を探り出してみたい。

## II 鉄鋼労働者の労働意識

### i 仕事のやりがい感

働きがい（仕事のやりがい）は、労働者にとって根源的ともいえる要求である。労働は人間の自己表出活動であり、労働において彼は自然および社会とかわり、自己の肉体的精神的諸能力を開発し発達させる。それ故、仕事に充実感や能力・創造の発揮、社会的使命感などを見いだそうとする欲求もまた根強いものがある。

一方、資本にとっても、高い「労働意欲」と「仕事のやりがい」を引き出し、

表9 仕事の「やりがい」・「はりあい」

		る は り あ い が あ		思 別 に ど う と も 思 っ て い な い		つ ま ら な い	N A
69	鉄 鋼	26.9		52.5		19.6	0.9
71	川 鉄	22.4		60.7		15.6	1.4
76	川 鉄	24.2		64.5		8.9	2.4

		い か な り や り が あ る	が あ る ま あ や り が い		い あ ま り や り が い が な い	ま っ た く や り が い が な い	N A
74	新 日 鐵	16.1	44.0		29.1	5.9	4.9
79	新 日 鐵	14.8	51.5		26.9	5.0	1.8
81	鉄 鋼	21.5	55.7		18.7	2.2	

出所：鉄鋼労連・労働調査協議会編 [1980]『鉄鋼産業の労使関係と労働組合』493～494ページ。

ただし、81鉄鋼のみ『鉄鋼新聞』1982. 1. 25付。

資本蓄積に総動員していくことに最大の力を注いでいる。

「仕事のやりがい」は、まさに、この両者のせめぎあいの接点にある。したがって、その動向は、労働者の労働に対する根源的欲求や発達欲求、ならびに資本による労働者掌握の深さをみる上での重要な指標となる。

74, 79年調査（新日鉄）では、仕事に対して程度の差こそあれ「やりがいがある」と感じている層が全体の6割台を占め、81年（鉄鋼）調査では8割弱に達しており、増加する傾向がみられる（表9）。80年調査の電機、ゼンセンと比較しても高いレベルにあり、「鉄鋼労働者のやりがい感は相当に強い」との指摘（鉄鋼新聞82, 1, 25付け）を裏付けている。

それでは、このように高い「やりがい」感をもつ理由は何であろうか。表10にみるように、3つの調査のいずれにおいても、仕事に対する適性と習熟、能

表10 「仕事にやりがい」感をもつ理由

	仕事にやりがいがあるから	仕事の意味や使命感を感じられるから	仕事の創意や発想が広がるから	能力や創意が発揮できるから	職場の人間関係がよいから	作業環境がよいから	仕事に励めば、生活がよくなるから	収入のわりに仕事に楽しさがあるから	仕事に励めば、昇進が期待できるから	N A
74 新日鉄	31.2	27.6	16.0	10.8	4.8	3.9	2.3	0.8	—	
79 新日鉄	29.1	31.8	20.2	9.9	2.8	2.5	0.8	0.5	2.4	

	いまの仕事が自分に合っているから	仕事に使命感を感じられるから	自分の能力や創意が発揮できるから	職場のふんいきがよいから	やれば評価されるから
81 鉄鋼	29.5	26.3	19.0	14.4	7.6

出所：74・79新日鉄は、鉄鋼労連・労働調査協議会編 [1980]『鉄鋼産業の労使関係と労働組合』494ページ。

81鉄鋼は、『鉄鋼新聞』1982, 1, 25付

力や創意の発揮といった主体的な動機づけや「使命感」が、高い比率であげられている。

76年（新鋭）調査でも、「国を支えている基幹産業」意識と「経営の安定、生活の保障」意識が目立って高く、仕事上での「はりあい」の2本柱となっていることがうかがえる（表11）。その反面、このような意識は、「鉄は国家なり」という土台、および経営安定と「終身雇用」慣行による生活保障の上で成立しているが故に、そうした基盤が動揺すれば意識の動揺もまぬがれない。

一方、仕事に対する適性と習熟、能力や創意の発揮という主体的な動機づけ

表11 鉄鋼労働者の企業評価と仕事の「はりあい」（3つ回答）

	76新鋭						78中 小					
	①					②	①					N A
	強く 感じる	時々 感じる	あまり 感じない	まったく 感じない	N A		強く 感じる	時々 感じる	あまり 感じない	まったく 感じない		
企業の経営が安定しており、生活の保障がある	24.8	50.1	16.4	1.7	7.0	41.5	9.8	35.6	38.0	7.7	8.9	
給与水準が高い	1.6	12.2	58.5	17.4	10.3	5.5						
信頼できる仲間が多い	8.5	34.6	40.4	5.8	10.7	14.5	10.2	36.3	32.2	6.2	11.3	
コンピューター管理のよとで、仕事の単調化が進んでいる	15.2	33.1	30.8	9.7	11.1	3.3						
やりがいのある仕事が多い	6.8	30.8	42.8	9.0	10.6	13.6						
企業の規模が大きすぎて、個人の主体性が生かせない	25.6	40.0	21.9	2.8	9.8	6.1	8.1	27.4	42.1	8.1	14.3	
労務管理がきびしく、人間味がない	13.9	32.5	38.4	5.0	10.3	3.5						
公害や製品値上げ等で企業エゴがある	9.4	32.3	41.6	5.7	11.0	2.2						
地域の生活向上に貢献している	13.6	35.4	34.4	6.1	10.5	11.6						
世界最高水準の機械や設備を動かしている	16.1	32.6	33.8	6.5	11.0	15.2						
輸出を通じて国民経済の発展に寄与している	12.7	29.8	38.7	7.8	11.1	9.3						
国を支えている基幹産業である	29.2	35.4	21.8	4.5	9.2	28.7						
福利厚生面が充実している							3.2	19.9	46.3	19.0	11.6	
親会社の影響が大きく独自性の少ない会社だ							18.8	26.3	30.8	10.1	14.0	
製品を通じて社会へ貢献している							12.8	31.6	33.6	7.9	14.0	
いまの会社に入社してよかった							10.2	32.4	36.6	9.2	11.8	

出所：鉄鋼労連・労働調査協議会編 [1980]『鉄鋼産業の労使関係と労働組合』490～491ページ。

注：空欄は該当項目なし。

の高さは、小集団を基礎とする能力主義管理、その下での自主管理活動や企業内教育の成果とみられる。

## ii 労働能力の向上・発達欲求

日本の鉄鋼労働者はまた、旺盛な労働能力の向上・発達欲求をもっている点が注目される。

74年（鉄鋼）調査では、仕事にかかわる要求の中で技術習得要求が、労働の軽減要求や経営・生産への参加要求等を上回って最も高くなっている（表12）。

「もっと技能を身につけたい」「もっとむずかしい仕事をしたい」という技術習得要求が5割を越えるに至っている。同様の傾向は、74、79年（新日鉄）調

表12 仕事についての要望事項（3つ回答）（74鉄鋼）

1. 技術習得要求	(52.2%)
{ もっと技術を身につけたい	44.9
{ もっとむずかしい仕事につきたい	7.3
2. 労働の軽減要素	(43.7)
{ 人手をふやしてほしい	25.5
{ 仕事の量を減らしてほしい	10.3
{ もっとやさしい仕事にかわりたい	2.6
{ 労務管理を緩和してほしい	5.3
3. 経営や生産への参加要求	(39.7)
{ 経営や生産に現場の意見を反映したい	17.7
{ 自分の仕事にはもっと責任をまかせてほしい	14.1
{ 仕事についてもっと私の意見を聞いてほしい	7.9
4. 作業現場改善要求	(39.9)
5. 人間関係改善要求	(35.9)
6. 作業の方法についての要求	(10.7)
{ もっと多人数で仕事をしたい	8.7
{ もっと少人数で仕事をしたい	2.0

出所：鉄鋼労連『企業内教育訓練意識調査』1974年6月。

査でも如実に示されている（表13）。しかも、これらの要求は高まる傾向がみられ、「いろいろな仕事を経験して幅広い知識・技能を身につけたい」「自分を

表13 仕事についての希望事項（3つ回答）

	74 新日鐵	79 新日鐵
特に希望はない	25.2	25.1
いろいろな仕事を経験して幅広い知識・技能を身につけたい	33.2	42.9
自分を伸ばすためもっと難しい仕事にとりくんでみたい	12.1	17.3
仕事で苦勞したくないので、もっとやさしい仕事に变りたい	2.3	4.4
作業方法や作業環境を改善してもっと働きやすくしてほしい	〔注〕50.0	36.6
もっと人手をふやし、1人当りの仕事量をへらしてほしい	6.7	18.5
もっと多人数でやる仕事をしたい	2.9	5.1
上司は仕事に関する私の意見や悩みをもっととりあげてほしい	12.3	17.2
経営方針や生産計画にもっと現場の声を反映してほしい	12.0	19.0
職場の人間関係をもっと明るくしてほしい	16.0	20.7
N A	—	—

（注）74年調査は、「作業環境を改善してほしい」（27.3%）、「作業方法を改善してほしい」（22.7%）を合わせたものである。

出所：鉄鋼労連・労働調査協議会編〔1980〕『鉄鋼産業の労使関係と労働組合』496ページ。

伸ばすためもっと難しい仕事にとりくんでみたい」という2つの要求をあわせると、79年調査では6割に達している。

それは、QCやZDなど小集団活動である自主管理活動に対する評価にもあらわれている。69年（鉄鋼）調査では10%だった肯定的評価が、71年（川鉄）調査では32%、76年（新鋭）調査には59%へと増加し、81年（鉄鋼）調査によると7割台に達している（表14）。

「自主管理活動がどんな点で役立っているか」との設問（81年調査）に対して、(1)生産性向上とコストの節減（①+②=91.3%）、(2)職場のモラルアップ（③+⑥+⑦+⑪=83.5%）、(3)各人の能力の向上（④+⑧+⑩+⑫=63.2%）をあげている（表15）。専門技術に関する集合教育を十分に受ける機会がなく「自己啓発」に努めるしかない一般労働者にとって、自主管理活動の技術・技能的側面に引き付けられて参加しているケースが少なくないのである。<sup>(5)</sup>

（5）道又健治郎〔1978〕「第4部『高度成長』の破綻と鉄鋼労働問題」道又健治郎編 前掲書、455ページ。

表14 小集団活動への評価・態度

## 14-1 (69 鉄鋼) 調査

最近会社の労務管理として「目標管理」「ZD運動」「QC」などということが行なわれていますが、あなたはどう感じますか。

	忙し たに しく 精 神 な つ	じ る 担 を 感 受 は	多 少 負 担 は	や い む を 得 な い	仕 事 に は り	あ い が で る	わ か ら な い	N A
69 (鉄鋼) 計	32.2	38.8	10.0	14.1	4.9			
大 手 5 社 計	33.8	39.8	10.2	12.3	3.9			
中 小 計	28.4	36.6	9.6	18.3	7.9			

## 14-2 (71 川鉄) 調査

あなたは QC、考える小集団などのサークルに入っていますか。

入って積極的にやっており、よいと思う	32.0
入っているが、あまりよいとは思わない	31.0
入っていない	27.2
N A	10.7

## 14-3 (76 新鋭・78 中小) 調査

QC や ZD サークルなど小集団活動についてあなたはどのように考えますか。

	満 り ま で 現 状 の お ま	一 て 実 に 改 善 を 充 す	不 満 が 多 い	の に 改 善 す べ き だ	か え つ て 有 害 な く	働 き か ら な い だ ら な い	わ か ら な い	N A
76新鋭	38.1	20.9	14.1	7.0	4.7	15.2		
78中小	24.4	13.0	14.0	11.3	15.8	21.6		

## 14-4 (81 全鉄鋼) 調査

## 自主管理活動への態度

	'81全鉄鋼	大 手	中 小
大いにやる気	19.2%	20.7%	14.2%
あるていどやる気	53.1%	54.9%	47.2%
仕方なくやっている	23.0%	20.8%	30.2%
全くやる気なし	2.4%	1.4%	5.5%

出所：鉄鋼労連・労働調査協議会編 [1980] 前掲書、503ページ、  
および (81鉄鋼) のみ鉄鋼新聞 [1982, 1, 26]。

表15 自主管理活動の役立ち (81鉄鋼)

①作業能率、品質の向上	48.0%
②コストの低減	43.3
③職場の一体感、チームワークづくり	38.8
④仕事に対する知識・技能・創意工夫の向上	37.8
⑤事故や災害の防止	24.1
⑥仕事に対する意欲の向上	22.2
⑦仕事のやりやすさ	15.3
⑧文章・分析・発言能力の向上	12.6
⑨会社の方針・施策の徹底	8.4
⑩自己形成能力の向上	7.9
⑪集団をまとめていく能力の向上	7.2
⑫仕事に対する自信の深まり	4.9

出所：『鉄鋼新聞』1982, 1, 26付

この12年間に自主管理活動が職場に浸透し、労働者を深くとらえていることがうかがえる。こうした背景には、能力主義管理が職場に浸透し、小集団単位の管理と個々の労働者に対する査定が強化され、自主管理活動がその重要な要素として位置付けられているという事情がある。作業長や工長にとって、自主管理活動の推進は主要な仕事の一つとなっており、一般工にとっても参加の積極性の度合いが上級資格への昇進など査定上の一つの要素となっている。<sup>(6)</sup>

(6) 安井恒則 [1981]「第Ⅳ章 鉄鋼コンビナートにおける労働と管理」石田和夫編『現代日本の鉄鋼企業労働』ミネルヴァ書房、197ページ。

鉄鋼労働者にとってこうした目標管理の運動は、高い労働意欲と「やりがい」を引き出す反面、「肉体的・精神的エネルギーの支出競争」を余儀なくさせる。それは、「労使関係の現段階における一つの統合運動」としての側面をもつ。<sup>(7)</sup>

それは、「自主管理活動についての問題点、改善点」についての設問にもあらわれている。なんらかの意味で負担の重さを訴えるものが84.5%にのぼっている。また、肯定的な立場をとりながらも、やり方の改善を求めるものが43.5%あり、活動の前進を求める立場からの積極的提言58.8%とあわせて、「やり方の改善」を求める声が大いことを示している。鉄鋼労連の次のような指摘は、組合運動に生かされなければなるまい。

「自主管理を見つめる職場の眼はきわめて冷静・的確であり、これらの意味するところの問題の所存を正確につかんでいる」。<sup>(8)</sup>

### iii 定着志向と「生きがい」

鉄鋼労働者の「労働意識」の特徴として、次に定着志向の高さ（勤続意思の強さ）をあげることができる。

81年（鉄鋼）調査では、「定年まで勤めたい」とする回答が7割強を占め、電機、ゼンセンと比較しても際立っており、鉄鋼労働者の企業への定着志向が特別に高いことを示している（表16）。69年（鉄鋼）、71・76年（川鉄）調査と比べても、定着志向が、より一層高まっている点が注目される。

そうした背景として、鉄鋼労連は、「鉄鋼労働者の仕事に対するやりがい感の強さ、愛着と誇り」を強調し、これを実現させたのが労使協調路線であると胸を張る。<sup>(9)</sup> そうした側面もさることながら、むしろ、「低成長」・長期不況下での転職条件・機会の悪化、鉄鋼労働者の年令構成の高まりといった側面も無視できないとみられる。

(7) 熊沢誠 [1972]『労働のなかの復権』三一書房、77～79ページ。

(8) 鉄鋼新聞 [1982. 1. 27]。

(9) 鉄鋼新聞 [1982. 1. 26]。



表16 企業への勤続意思

## 16-1 (69鉄鋼、71・76川鉄) 調査

あなたはいまの会社について。

	将来も 働き 続ける	しばらく まじめ に働く	機会が あるに 変えたい	考えが ないこと	N A
69 鉄 鋼 計	50.9	29.1	7.9	10.1	1.9
大手5社 計	53.3	27.6	7.1	10.2	1.9
中 小 計	45.7	32.7	9.7	9.9	2.0
71 川 鉄	45.5	34.3	6.9	11.3	2.0
76 川 鉄	54.7	26.5	4.0	12.3	2.5

出所：鉄鋼労連・労働調査協議会編「1980」前掲書、486ページ。

## 16-2 (81鉄鋼、78電機、80ゼンセン) 調査

## 企業への勤続意思

	鉄 鋼 (81年)	電 機 (78年)	ゼンセン (80年)
定年までつとめたい	71.1%	54.8%	53.5%
近い将来転職したい	2.1%	—	—
良い会社があれば移りたい	6.9%	—	—
とくにきめていない	18.9%	—	—

出所：『鉄鋼新聞』1982. 1. 26付

## III 鉄鋼労働者の生活意識

81年(鉄鋼)調査では、「生きがいを感じる場」として、「自由な時間」(34.0%)や「家庭生活」(30.0%)をあげるものが多く、「仕事や職場」(17.8%)を大きく上回っている。それでは、「生きがい」の基盤である生活の各領域について、どの程度の充足感をもっているであろうか。

74・79年(新日鉄)、81年(鉄鋼)調査によると、生活の各領域における「満足」層の比率は上昇する傾向を示しており、衣食住に関して上昇度が目立つ。その反面、老後、賃金、一時金についての満足度が際立って低い点が注目され

る（表 17）。

表17 生活各領域の満足度

	74 新 日 鉄					79 新 日 鉄					81 鉄 鋼				
	か	満	ま	や	大	N	か	満	ま	や	大	N	満	不	N
	な	り	あ	や	い	A	な	り	あ	や	い	A	か	ま	A
食 生 活	5.9	47.6	20.0	16.5	16.5		(衣・食生活)						75.7	20.6	3.7
衣 生 活	3.3	43.0	25.6	19.7	19.7		6.5	57.0	25.5	7.6	3.4		71.0	25.1	3.9
住 宅 事 情	8.0	26.3	20.1	17.9	17.9		10.6	45.8	26.5	13.6	3.5		64.1	31.6	4.3
通 勤 事 情													72.5	23.9	3.6
耐 久 消 費 財	3.3	26.5	23.2	30.4	30.4								56.7	38.0	5.3
子 供 の 教 育	2.5	34.6	20.7	33.8	33.8		3.2	44.7	33.7	13.3	5.1		61.3	17.3	21.4
自 分 の 健 康	5.9	47.6	18.8	27.7	27.7		10.8	63.2	18.2	4.4	3.4		(健康と休養)		3.4
													71.5	25.1	
わが家のレジャー水準	2.0	24.5	32.8	23.5	23.5		(余暇生活)						(余暇と生活)		
教養・文化・芸術など精神生活	1.9	27.5	31.3	25.4	25.4		1.5	18.9	39.1	36.0	4.4		67.0	28.9	4.1
老後への備え	1.6	10.0	26.8	22.3	22.3		3.9	44.3	35.0	13.1	3.7		19.7	74.7	5.6
健保・年金など社会保障の現状	1.5	13.4	27.9	22.3	22.3		1.8	26.1	37.1	30.9	4.1				
地域の医療事情							7.4	46.0	28.7	11.3	3.7		(医療サービス)		4.7
													49.9	45.4	
賃 金 水 準													34.4	62.3	3.3
一 時 金 水 準													32.5	64.1	3.4

出所：74、79（新日鉄）は、鉄鋼労連・労働調査協議会編 [1980]『鉄鋼産業の労使関係と労働組合』482～483ページ。

81（鉄鋼）は、『鉄鋼新聞』82. 1. 21付

それでは、鉄鋼労働者の生活満足度が何によって支えられたものであるのか、次に問われてくる。

家計状況における「ゆとり感」調査によると、69年から81年までの各調査を通して、「苦しい」層（「やりくりが大変」＋「非常に苦しい」）が4割前後を占めている（表 18）。79年（神鋼）調査をみると、職掌別では技術職（ブルーカラー）に「苦しい」層が多く（45.5%）、年齢別にみると30才台（46.0%）

表18 家計状況の「ゆとり」感

	かなり ある 余裕が	多少 ある ゆとりが	まあ まあなん とかなる	大変 やりくりが	非常に 苦しい	よく わからない	N A
'69 鉄鋼	0.9	7.2	50.5	28.6	11.2	1.2	0.3
'73 鉄鋼	0.7	7.0	49.7	30.2	9.0	1.7	1.7
'76 川鉄	0.8	5.8	50.1	28.1	13.1	1.7	0.5
'79神鋼	余裕がある		まあまあなん とかなる	少し 苦しい	ない どうにもなら		N A
	4.1		55.2	32.6	7.2		0.9
'81鉄鋼	ゆとりがある		まあまあやっ ている	労 作している やりくりが 苦	非常に 苦しい		
	10.4		52.4	29.4	7.1		

出所：69鉄鋼、73鉄鋼、76川鉄は、鉄鋼労連・労働調査協議会編[1980]

『鉄鋼産業の労働関係と労働組合』478ページ。

79神鋼は、神鋼労連『総合的意識調査報告』1980、4、1付

81鉄鋼は、『鉄鋼新聞』1982、1、21付

と40才台(44.1%)に多い(表19)。さらに、「本人の賃金収入だけ」層の場合、「苦しい」は平均で46.9%に達しており、家族の収入に支えられている層に比べて生活の窮迫感が強いのも特徴的である(表20)。鉄鋼労働者は生活負担の重圧にもがきながらも、やりくりや家族の収入などに支えられて一定の生活水準を維持しており、老後の備えに心を砕いている、といえよう。

表19 家計状況の年令別「ゆとり感」

		余裕がある	まあまあなんと かやっている	少し苦しい	どうにもならない	回答なし
総 計		4.1	55.2	32.6	7.2	0.9
性別	男子計	3.6	53.5	34.4	7.4	1.1
	女子計	8.9	73.1	13.8	4.2	
職掌別	技術職	2.9	51.5	36.6	8.9	0.1
	企画職	5.6	61.8	28.4	4.2	
男子年令別	29才以下	6.2	51.1	33.4	9.3	
	30～39才	2.9	51.1	38.1	7.9	
	40～49才	1.6	54.3	36.2	7.9	
	50才以上	4.3	69.6	23.5	2.6	

出所：神鋼労連『総合的意識調査報告』

表20 家計状況と収入源の関連

家 計 状 況 (男子計)							
		応 答 数	余裕がある	まあまあなんとか やっている	少し苦しい	どうにもならない	回 答 な し
収	本人の賃金収入だけ	2184	2.7	49.7	38.7	8.1	0.8
入	妻の収入がある	583	5.5	65.2	23.2	4.1	2.0
源	その他家族の収入がある	306	7.2	70.6	15.4	6.5	0.3

出所：神鋼労連『総合的意識調査報告』1980年4月1日

## IV 鉄鋼労働者の要求・課題意識

## i 職場生活における不満・不安と要求・課題

76 年（新鋭）, 78 年（中小）の「職場生活における不満・不安」調査（表 21）

表21 職場生活の不満・不安

職場生活の中で、いまいちばん不満や不安に思っていることをつぎのなかから 3 つだけ選んで下さい。			
	76 新鋭	78 中小	
仕事量に比べ要員が少ないこと	③ 29.9	② 36.3	
時間管理やコスト管理がきびしいこと	⑦ 12.1	7.7	
仕事が単調で知識や技能を高める余地が少ないこと	⑥ 12.7	⑨ 10.9	
配属の仕方がよくないこと	10.3	7.6	
仕事上のまとまりがよくないこと	⑩ 10.8	⑩ 10.6	
気心の知れた人がいないこと	7.6	4.0	
仕事がむずかしすぎる	4.9	1.8	
早出、残業、夜勤が多いこと	5.3	7.7	
作業環境がわるいこと	② 34.0	③ 25.2	
昇進、昇格に不公平があること	10.1	10.4	
賃金が安いこと	① 41.0	① 50.3	
賃金のきめ方に不公平があること	⑧ 12.0	⑦ 12.1	
仕事の責任や権限が少ないこと	6.6	4.1	
休日・休暇が十分にとれないこと	⑤ 15.5	⑧ 11.3	
仕事が減少して雇用不安があること	5.9	⑥ 12.2	
企業に将来性がなく、不安であること	1.0	9.0	
労働災害や職業病の危険があること	④ 22.2	⑤ 15.4	
福利厚生施設がよくないこと	⑨ 10.8	④ 19.6	
職場の慣行や既得権が奪われていること	4.2	5.2	
N A	—	5.7	

出所：鉄鋼労連・労働調査協議会編 [1980] 497ページ。

によると、「賃金が安い」(41.0%, 50.3%) が第一位を占め賃金問題の切実さを如実に示している。「作業環境が悪い」(34.0, 25.2%), 「要員が少ない」(29.9, 36.3%) が続いている。

81 年（鉄鋼）の同調査（表 22）では、賃金などに関する項目が入っていない

い中で、「要員不足と仕事のきつさ」(63.6, 77.0%) が群を抜いて高くなっており、要員削減や労働強化など減量経営「合理化」の進行を示している。次に、「仕事と管理のきびしさ」(28.0, 25.0%) を指摘する声も多い。これは、役職が高まるほど増加し、作業長・工長クラスでは第 1 位の問題となっている。第三に、昇進・昇格問題 (22.8, 18.5%) があげられる。これは 30 代で高く、高度成長期に入社した彼らが、生活負荷の増大と低賃金の下で、減量経営による役職ポストの制約、昇進・昇格と連結した賃金格差の問題に直面していることを物語っている。

職場におけるさまざまな不満・不安を抱く鉄鋼労働者が、労働組合にどのような取り組みを求めているのであろうか。69 年 (鉄鋼), 71 年 (川鉄) 調査では、賃上げ (68.9, 65.4%), 一時金引き上げ (36.9, 29.7%), 住宅問題 (23.3, 23.5%), 時短 (23.1, 12.6%) 等への要求が高くなっている。

この傾向は、81 年 (鉄鋼) の調査にもみられる。まず、「賃上げ、一時金へのとりくみ」に最大のウェイトがかけられていることである。ついで時間短縮が 5 割近くの高率を占めている。「退職金へのとりくみ」(47.5%) 「物価・社会保障など政策制度への取り組み」(34.9%) の高さは、前述の老後生活への不満・不安の大きさと関連づけてとらえる必要がある。また、大手組合では昇進・昇格問題 (30.7%) が中小に比べて際立って高くなっている (表 23)。

表22 職場における不満・不安(81年鉄鋼)

	大手%	中小%
A、要員不足と仕事のきつさ	63.6	77.0
B、責任と管理のきびしさ	28.0	25.0
C、労働時間、休日休暇	20.5	21.4
D、昇進、昇格	22.8	18.5
E、作業環境	20.8	25.3
F、雇用不安	12.4	17.7
G、職場の人間関係	8.4	10.7
H、仕事の内容に関する問題	12.6	12.7

出所：『鉄鋼新聞』82、1、27付

注：設問は16の項目にわけて3つ以内で問題を指摘する方法がとられている。ここでは、問題群別にグルーピングした結果が表わされている。

表23 労働組合としてとりくむべき課題(81年鉄鋼)

大手計の回答多数順位		鉄鋼計	大手計	中小計
第1位	賃上げ、一時金へのとりくみ	①73.3	①74.3	①69.9
2	時間短縮へのとりくみ	②49.1	②49.6	②47.5
3	退職金へのとりくみ	③47.5	③47.9	③46.0
4	物価、社会保障など政策制度へのとりくみ	⑥34.9	④38.2	⑧23.7
5	要員確保へのとりくみ	④38.9	⑤37.8	⑤42.4
6	労災・職業病・作業環境へのとりくみ	⑤37.8	⑥36.4	④42.5
7	昇進・昇格制度へのとりくみ	⑧28.2	⑦30.7	⑩19.6
8	企業内福利厚生へのとりくみ	⑦29.1	⑧28.4	⑥31.6
9	配置転換・応援問題へのとりくみ	⑨25.4	⑨26.8	⑨20.9
10	雇用確保へのとりくみ	⑩17.9	⑩16.0	⑦24.4

出所：『鉄鋼新聞』1982、1、28付

## ii 労働組合への評価

66年から69年にかけて、鉄鋼労連は4年連続して統一スト権の批准に失敗した。この理由について、69年（鉄鋼）調査では、「連帯意識が弱い」(42.9%)、「スト権をたててもみせかけにすぎない」(30.3%)、「職制の切崩しが激しい」(24.3%)等をあげている。<sup>(10)</sup>

組合の要求を通すための方法について、69年（鉄鋼）、71年（川鉄）調査では、「ストによって要求を通す」(6.7, 8.2%)「団交で解決しない場合スト」(56.9, 55.3%)、「ストをさけ団交」(30.5, 24.6%)となっている。<sup>(11)</sup> スト権が困難になっている局面においても、なお単純なスト回避論に組しないでストライキ闘争の意義を7割が認めている点は注目される。

71・76年（川鉄）、78年（中小）調査によると、労働組合に対する評価は、表24にみるように全体として「不満」「不十分」に傾いている。とくに、「大いに満足」がきわめて少数なのに比べ、「大いに不満」は2割前後と目立って多い。また、79年（新日鉄）調査では、組合で重要なことを決める際、一般組合員の意見よりも役員や外部の意見が重視さ

表24 労働組合評価

		川 鉄		78 中小
		71 川鉄	76 川鉄	
鉄連について	大いに満足		3.1	3.9
	ある程度満足		24.5	18.7
	やや不満		29.2	20.9
	大いに不満		17.0	20.0
	あまり関心なし		20.2	(注)20.8
	N A		6.1	15.8
企連について	大いに満足	1.9	3.2	
	ある程度満足	23.1	26.2	
	やや不満	27.2	31.0	
	大いに不満	20.1	18.9	
	関心なし	22.6	14.5	
	N A	5.2	6.2	
単組について	大いに満足		3.0	6.5
	ある程度満足		26.9	27.4
	やや不満		29.8	29.0
	大いに不満		16.8	16.2
	関心なし		16.0	(注)8.4
	N A		7.5	10.7

出所：鉄鋼労連・労働調査協議会編 [1980]『鉄鋼産業の労使関係と労働組合』511ページ。

注：中小のばあいの選択肢は、「わからない」である。

(10) 鉄鋼労連・労働調査協議会編 [1980] 前掲書、530～531 ページ。

(11) 同上、530 ページ。

れるとみるものが8割に上っている(表25)。組合民主主義の官僚化・形骸化に対する批判がきわめて高いことを示している。

このような組合への不信感や組合民主主義の形骸化は、鉄鋼労働者を個人的次元での頑張りとおきらかに追い込むことにならざるをえない。仕事や労働条件に不満が

生じた場合、74・79年(新日鉄)調査によると、「何もしない」「個人的に処理する」が多く、個人的レベルの対応にとどまる傾向が強いことを示している。この傾向は、「昇進・昇格」「賃金配分」など査定に関わる問題において鮮明である。しかも、「組合と話し合って処理する」は数パーセントにすぎず、職制への相談の半分にすら達していない(表26)。組合は、職場の中にあっては全

表25 組合決定にあたり重視される意向

(79新日鉄)

役員が組合員の意向をよく吸収してきめている	10.1
組合員の意見より機関役員(支部委員や中央委員)の意向によって	37.9
単組、中央役員の一方向的意向	25.6
マスコミや外部団体の意向が働いている	17.2
N A	9.2

出所：鉄鋼労連・労働調査協議会編[1980]『鉄鋼産業の労使関係と労働組合』520ページ。

表26 仕事や労働条件の不満処理

		が多い 何もしないこと	に 処理する なるべく個人的	する 話し合って処理 なるべく職場で	する 話し合って処理 なるべく職制と	する 話し合って処理 なるべく組合と	N A
74 新日鉄	賃金配分への不満	39.5	13.2	8.0	9.4	7.7	22.2
	昇進・昇格への不満	39.6	16.2	5.7	13.7	3.1	21.7
	要員配置への不満	29.3	10.5	17.4	17.3	5.2	20.3
	残業への不満	25.4	15.3	23.9	10.9	1.5	23.0
	残業量への不満	23.3	12.8	23.9	15.5	1.7	22.8
	作業方法への不満	17.6	10.8	33.2	16.5	1.1	20.8
79 新日鉄	賃金に関する不満	40.7		32.2	6.5	9.8	10.8
	昇進・昇格への不満	48.1		25.9	12.0	2.7	11.3
	要員や応援配転への不満	28.3		35.9	16.7	8.1	10.9
	残業や休日・休暇への不満	34.8		35.5	13.1	4.8	11.8
	作業量への不満	27.8		37.5	19.8	3.5	11.4
	作業方法や作業環境への不満	19.1		37.1	28.3	4.6	10.9

出所：鉄鋼労連・労働調査協議会編[1980]『鉄鋼産業の労使関係と労働組合』498ページ。



表27 組合強化の方針（2つ選択）

（76年新鋭製鉄所）

	君 津	福 山	鹿 島	水 島	加 古 川
組合員自身がもっと組合に関心をもつこと	46.0	53.6	50.3	51.8	46.2
組合幹部が組合員の意向を忠実に会社との交渉で反映させること	36.7	29.4	31.4	31.5	33.5
組合がもっと職場の問題をとりあげること	25.0	28.8	34.2	28.9	34.4
組合活動への参加の機会をふやすこと	12.5	16.6	12.4	13.8	19.6
組合員教育をもっと強めること	9.6	14.9	11.3	10.6	11.1
職場組織をもっと充実・強化すること	9.7	12.0	10.2	12.6	10.8
役員の政策・企画力をたかめること	10.7	7.1	10.4	7.3	8.1
会社の労務管理から組合員をもっと守ること	10.2	7.4	8.2	6.0	5.6
役員の若返り	9.3	6.1	6.2	7.7	6.1
長期闘争にそなえて闘争資金の確率をはかること	6.7	4.5	3.7	5.8	7.4

出所：鉄鋼労連・労働調査協議会編 [1980]『鉄鋼産業の労使関係と労働組合』148ページ。

く頼りにされていないという組合像が浮かび上がる。

組合に対するこのような低い評価と厳しい批判をもちながらも、鉄鋼労働者はすでにみたように組合に対する切実な要求や課題をなお多様にもっている。彼らは、組合強化の方策を何に求めているのだろうか。76年（新鋭）の「組合強化のための重点課題」調査によれば、「組合員自身がもっと組合に関心をもつこと」が圧倒的に多く、5割近くに達している（表27）。このことは、組合運動に彼ら自身が関心を示しなんらかのやり方で参加することが組合強化に不可欠なことを認識したものとして注目される。他方、「組合幹部が組合員の意向を忠実に会社との交渉で反映させること」（3割台）、「組合がもっと職場の問題をとりあげること」（2～3割台）が大きい比重を占めており、職場に根ざした組合活動の必要性をつよく訴えている。

## V 総 括

以上にみる 70 年代日本の鉄鋼労働者像を要約すれば次のようになる。

職場では程度の差はあれ「仕事のやりがい」を感じ、技術習得欲求など強い向上・発達意欲をもっている。転職環境の困難化や加齢化の下で定着志向が強まっており、職場に眼を向けざるをえない傾向も出てきている。しかしながら、「生きがい」を職場の中に見いだすまでには至らず、「自由な時間」や「家庭生活」のなかに求めている。

家庭生活においては、衣食住などの一定の充足感と生活の負担・不安感を合わせ持っており、やりくりや家族の収入によって支えられた「充足感」の不安定性を浮き彫りにしている。また、加齢化とともに全体として「老後への不安」が最大の関心事として浮上している。

こうした労働・生活のなかにあって、彼らは多様な要求・課題をもっており、それを結集すべき場としての組合の現状に強い不満を抱きつつも、組合強化への確かな方策に気付いており、それを求めている。

### (2) 80 年代における鉄鋼労働者像の変容

#### ① 内外環境の変容

70 年代から 80 年代にかけて、鉄鋼賃金の相対的地位の急落には目をおおうものがある（表 28）。

1970 年時点の鉄鋼賃金は、製造業平均（100）に比べて 109.8 と高水準にあり、金融・保険業よりも高い。これは、夜勤や交替勤務の手当てを含んでのものであり、つらい 3 交替労働が賃金総額でなんとかカバーされるという構図であった。しかし、75 年には金融・保険業に逆転される。80 年には、相対的優位性が製造業のなかに限定され、さらに、80 年代には製造業の中での優位性も崩れていく。85 年には製造業平均レベルにまで下がり、88 年には製造業平均をも大きく割り込むに至っている。

特に、年収ベース（1,000 人平均）でみると、鉄鋼賃金の相対的地位の低さがより鮮明に現われる。88 年時点では、製造業平均の 9 割以下になり、金融・保険業の 6 割弱にまで落ち込んでいる。

表28 パーシェ指数（労働力構成同一）でみた鉄鋼賃金の相対的地位の変化

(男子・高卒労働者)

(製造業を100とする指数)

	所 定 内 賃 金 (規模計・カッコ内は1,000人以上)					年収ベース (1,000人以上)	
	1970年	1975年	1980年	1985年	1988年	1985年	1988年
製 造 業	100.0	100.0	100.0	100.0 (100.0)	100.0 (100.0)	100.0	100.0
鉄 鋼 業	109.8	107.1	102.5	100.3 (99.9)	96.0 (94.9)	96.4	89.9
電 気 機 器 製 造 業	102.2	97.7	100.9	102.1 (102.7)	101.7 (102.9)	104.7	103.7
運 輸 ・ 通 信 業	99.5	90.4	94.9	96.9 (93.2)	101.2 (99.3)	91.2	98.0
サ ー ビ ス 業	—	96.0	101.3	100.9 (107.8)	103.1 (107.7)	109.2	109.1
電 気 ・ ガ ス ・ 水 道 業	92.6	99.3	106.7	110.1 (108.5)	115.9 (114.7)	106.1	114.8
建 設 業	103.7	104.5	108.1	106.7 (114.2)	108.0 (116.0)	112.8	114.3
卸 売 ・ 小 売 業	102.5	104.8	108.4	106.7 (110.5)	108.5 (113.3)	109.5	113.0
金 融 ・ 保 険 業	105.6	110.0	125.0	129.1 (132.8)	133.0 (137.9)	142.5	150.4

(注) パーシェ指数とは、各産業の労働力構成に製造業の賃金をあてはめたものである。したがってそれによって算定された製造業对各産業の相対関係を横断比較することで労働力構成を同一にした場合の産業間賃金の相対関係がとらえられる。

労働省「賃金センサス」による。

出所：鉄鋼労連 [1989, 12]『鉄鋼業の構造改善とその後の環境変化』

88年（鉄鋼）調査は、プラザ合意後の急激な円高の下で大規模な減量「合理化」の後に実施されたものである。「合理化」の厳しさが調査結果にも滲み出たものとなっている。

## ② 意識調査にみる鉄鋼労働者像の変容

### I 生活の充足度と家計状況

鉄鋼労連の総合意識調査は84年にも実施されており、81年、84年、88年の各調査結果の変化のなかに、鉄鋼労働者像が80年代にどのように変容しているかをみることができる。

「生活各分野の充足度」調査では、賃金、一時金、老後生活の「満足」(＝「満足」＋「まあまあだ」)が、88年には何れも1割台であり、他の項目に比べてその低さが際立っている(表29)。特に、賃金、一時金の落ち込みが大きく、81年→88年に賃金は34.4→17.5%へ、一時金は32.5→12.6%へと急落している。賃金、一時金のこのような満足度の急降下は、鉄鋼賃金の相対的地位の落ち込みを顕著に反映している。

それはまた、家計のやりくりが厳しさを増していることにつながっている。88年の「家庭内の心配ごと」調査では、「老後生活」が他を大きく引き離して第1位を占めるとともに、第2位に「家計のやりくり」があげられている。後者は、日常の生活費の他に「こどもの教育費」「住宅ローン・月賦の返済」を含めた総体的な家計の苦しさを物語っている。

表29 時系列比較でみた生活各分野の充足度(技能計)

	88 年	84 年	81 年
A 食生活	76.7	75.6	75.7
B 衣生活	64.5	63.0	71.0
C 耐久消費財	53.8	53.9	56.7
D 住宅事情	54.9	58.4	64.1
E 子供の教育	58.5	65.0	61.3
F 自分の健康	66.5	74.1	71.3
G 家族の健康	69.5	—	—
H 医療事情	64.3	—	—
I 余暇生活	50.4	53.9	67.1
J 老後生活	15.7	21.9	19.7
K 賃金	17.5	21.7	34.4
L 一時金	12.6	15.3	32.5
M 労働時間	44.8	—	—

(注) いずれも〈満足〉(「満足」＋「まあまあだ」)の比率。

出所：鉄鋼労連[1989]『調査時報149 構造転換下の鉄鋼労働者—第2回「鉄鋼労連総合意識調査」報告—』32ページ。

### II 雇用不安と要員不足への不満の急増

「職場生活上の不安・不満」の84、88年調査では、雇用関連の不安と要員不足の不満が目立っている(表30)。第一に、「配転や出向など異動が不安」(84

表30 職場生活上の不安・不満（4つ選択）

	男子計		88年 調査					
	88年 調査	84年 調査	大手 組合	中小 組合	技 能 系	職場生活 の 評 価		事務・ 技術系
						満 足	不 満	
第1位 仕事量に対して要員が少ない	35.4	33.9	34.9	36.8	35.3	32.3	40.2	37.1
第2位 配転や出向など異動が不安である	35.2	31.3	40.9	18.9	38.4	42.1	33.5	19.3
第3位 今の職場がどうなるか不安である	29.2	25.2	32.4	20.1	31.8	32.7	30.8	15.5
第4位 合理化・コスト低減の要求が厳しい	24.8	9.4	26.3	20.5	27.1	26.1	29.0	11.6
第5位 休日・休暇が思うようにとれない	20.6	20.3	19.5	23.7	20.3	17.4	24.8	22.1
第6位 作業環境がよくない	18.1	21.5	16.3	23.3	19.9	16.9	24.7	5.5
第7位 昇進や昇格が思うようにならない	15.9	16.7	17.0	12.6	15.5	13.2	19.2	13.3
第8位 雇用が維持されるかどうか不安だ	15.8	—	17.3	11.6	17.5	20.0	14.1	6.8
第9位 夜勤や交替勤務がつらい	14.0	19.1	11.3	21.8	16.0	13.9	19.3	1.0
第10位 仕事がつい	13.4	16.1	11.8	18.1	13.2	8.3	20.5	14.1
第11位 残業・休日出勤が多い	13.3	10.1	10.7	20.7	10.8	8.3	14.6	28.0
第12位 職場の厚生施設がよくない	9.2	9.6	6.9	15.8	8.5	8.5	8.7	11.9
第13位 職場の人間関係がうまくいかない	9.1	13.0	8.3	11.3	9.0	5.4	14.2	8.8
第14位 知識や技能を高めることができない	8.5	13.6	8.0	9.8	7.3	6.5	8.7	15.4
第15位 自主管理活動がきつい	8.0	—	7.4	9.7	9.1	8.1	10.5	1.6
第16位 仕事上の権限が少ない	7.3	9.2	7.2	7.4	6.0	5.0	7.7	14.5
第17位 現在の仕事で自分に合わない	6.4	7.0	6.2	6.9	5.3	2.5	10.6	10.0
第18位 仕事上の責任が大きすぎる	6.1	8.1	5.7	7.5	6.2	6.0	6.6	5.7
第19位 ME・仕事の変化についていけない	5.2	10.4	5.3	4.9	5.4	5.9	4.7	3.8
第20位 残業・休日出勤が少ない	4.5	—	4.7	4.0	5.0	5.3	4.5	1.7
第21位 食事交替や分割休憩がある	3.7	—	3.6	4.0	4.3	4.0	4.8	0.3
第22位 職場の安全対策が不十分である	3.1	7.5	2.4	5.1	3.3	2.7	4.3	0.8
第23位 自主管理活動ができない	2.3	—	2.3	2.4	2.5	2.6	2.4	1.5
第24位 近くに同僚がいない	1.6	—	1.4	2.4	1.6	1.5	1.8	1.5
第25位 男女の機会均等が十分でない	0.7	—	0.6	1.3	0.7	0.5	0.8	1.2
不安や不満はとくにない	10.0	15.1	10.2	9.6	9.2	14.8	1.1	13.8

(注) 前84年調査は、19選択肢中4つ以内選択。

「合理化・コスト低減の要求が厳しい」は、前回調査では「コスト管理がきびしい」。

「職場の安全対策が不十分」は、前回調査では「労働災害や職業病の危険が多い」であった。

出所：鉄鋼労連 [1989] 前掲報告書、69ページ。

年31.3→88年35.2%)、「今の職場がどうなるか不安」(25.2→29.2%)、「雇用が維持されるかどうか不安」(—→15.8%) といった雇用関連の不安を多くの労働者が感じていることである。調査項目が19(84年)から25項目(88年)に増えていて(選択4つは変わらない)、88年には低く表示される仕組みになっているにもかかわらず、何れも顕著に高くなっている。

第二に、要員不足に関する不満が、「仕事量に対して要員が少ない」(33.9→35.4%)、「休日・休暇が思うようにとれない」(20.3→20.6%)、「残業・休日出勤が多い」(10.1→13.3%)と高水準であり、84年比でもさらにアップしていることである。

なお、雇用関連の不安は、事務・技術系に比べて技能系で圧倒的に高くなっている。これは、80年代後半の減量「合理化」が技能系中心に推進されたことを端的に反映しているものとみられる。

一方、要員不足に関する不満は、事務・技術系の方が大きい。とくに、「残業・休日出勤が多い」という不満が際立つ。また、技能系に比べて、「知識や技能を高めることができない」「仕事上の権限が少ない」「現在の仕事が自分に合わない」といった自分の仕事に関連した不満の強いことが特徴的である。

なお、技能系の場合、要員不足に関する不満は役職が高くなるほど強くなる(表31)。工長層で「自主管理活動がきつい」という不満が強いのは、この層が自主管理活動の軸になっていることを物語っている。常昼勤務に比べて交替勤務の方が、「休日・休暇が思うようにとれない」「仕事がきつい」「合理化・コスト低減の要求が厳しい」など要員不足に関する不満は高くなっている。

表31 技能系組合員の職場生活における不安や不満(4つ選択)

		⑩ 不安や不満はとくにない	⑨ 仕事量が多すぎる	⑧ 減量の要求が厳しい	⑦ 仕事上の責任が大きい	⑥ 仕事上の権限がない	⑤ 現在の仕事と関係がない	④ 職場内の人間関係がよい	③ 職場の知識が高めることができる	② 不安を感じる	① 雇用関係が不安定	① 労働環境が不安定	② 労働環境が不安定	③ 労働環境が不安定	④ 労働環境が不安定	⑤ 労働環境が不安定	⑥ 労働環境が不安定	⑦ 労働環境が不安定	⑧ 労働環境が不安定	⑨ 労働環境が不安定	⑩ 労働環境が不安定						
88年調査計		9.2	13.2	27.1	6.2	6.0	5.8	9.0	1.6	7.3	31.8	17.5	38.4	5.4	15.5	0.7	10.8	5.0	35.3	16.0	20.3	4.3	9.1	2.5	19.9	3.3	8.5
役職別	一般職	8.4	13.2	27.0	4.5	5.8	6.6	8.9	1.7	7.3	32.6	17.9	39.5	4.5	17.9	0.9	10.5	5.4	34.6	17.1	20.1	4.7	8.0	1.6	22.0	3.2	8.4
	工長	9.3	13.6	27.4	9.1	6.0	3.9	9.2	1.2	7.0	31.5	17.0	38.4	7.3	11.1	0.2	11.0	4.1	37.5	14.9	21.5	3.8	12.5	4.6	15.4	3.3	8.2
	作業員	13.8	11.6	32.5	16.1	9.2	4.2	7.7	0.6	9.0	20.6	13.9	26.7	8.9	9.5	0.1	14.0	2.8	40.0	7.6	19.2	1.7	7.6	5.2	16.4	5.9	12.2
勤務形態別	常勤勤務	25.8	9.2	18.7	6.2	9.0	6.2	10.1	4.6	6.7	30.0	15.7	24.2	5.8	6.5	...	9.7	6.7	22.8	11.1	14.1	2.5	3.7	1.2	17.1	3.7	10.8
	交代勤務	8.7	10.8	30.1	5.5	5.6	5.2	7.9	1.2	6.8	35.3	19.7	47.3	5.8	16.3	0.5	7.0	5.2	35.4	13.8	19.2	4.4	9.0	2.6	17.8	2.1	5.9
勤務環境別	本場の職場	15.2	16.5	17.5	7.8	10.1	9.0	10.5	2.4	8.9	30.5	14.0	20.2	4.0	21.1	0.2	15.1	5.5	30.6	6.7	18.8	1.8	3.9	1.5	18.1	6.4	12.1
	出向中	7.5	14.5	28.9	5.2	4.5	4.8	8.4	1.5	6.0	30.8	17.4	39.9	4.3	13.7	0.7	11.0	3.8	36.0	24.7	23.2	6.4	10.0	2.4	23.2	3.4	8.1
勤務形態別	常勤勤務	11.8	10.8	24.2	7.9	8.6	7.4	9.9	1.8	9.5	33.4	17.6	35.7	7.5	18.6	0.6	10.5	7.0	34.1	1.1	15.4	0.6	7.5	2.6	14.3	3.2	9.3
	交代勤務	7.5	14.5	28.9	5.2	4.5	4.8	8.4	1.5	6.0	30.8	17.4	39.9	4.3	13.7	0.7	11.0	3.8	36.0	24.7	23.2	6.4	10.0	2.4	23.2	3.4	8.1

出所：鉄鋼労連 [1989] 前掲報告書，72ページ。

### Ⅲ 仕事のやりがい感の低下傾向

仕事に「やりがいがある」とする割合は、81年(技能系：77.2%)よりは若干下がったとはいえ、84、88年のいずれも73%台の高水準にある(表32)。しかし、その内訳をみると、84→88年を比較すると、次のような特徴を見いだすことができる。

第一に、大手についてはほとんど変化はないが、中小についてはやりがい感の低下(72.6→68.8%)が目立つ。

第二に、図2にみられるように、青年層ではやりがい感が低下しており、事務・技術系においてその度合いが大きい。やりがい感の変化(「やりがいがある」から「まあまあやりがいがある方だ」への移行)は全体にみられるが、事務・技術系の青年層で特に顕著である。

第三に、役職が高くなるほどやりがい感は低下しており、変化の度合いも大きい。

表32 仕事のやりがい

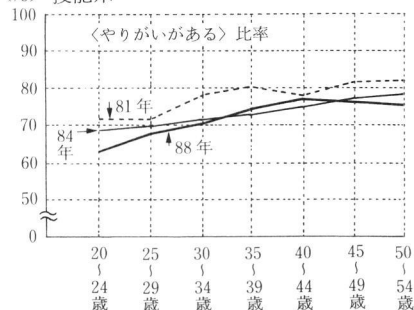
(単位：%)

	(1) やりがいがある	(2) まあまあある	(3) あまりない	(4) まったくない	(1)+(2) やりがいがある	(3)+(4) やりがいがない
88年調査	17.4	56.2	22.7	2.6	73.7	25.3
84年調査(男子)	20.6	53.3	22.7	2.6	73.9	25.3
81年調査(技能系男子)	21.5	55.7	18.7	2.2	77.2	20.9

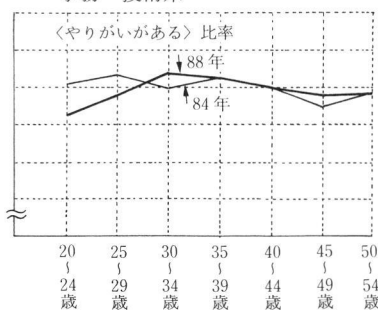
(注) 88年調査は男女計

出所：鉄鋼労連〔1989〕前掲報告書、86、208ページ。

(%) 技能系



事務・技術系



出所：鉄鋼労連〔1989〕前掲報告書。

図2 年令別・職種別にみた仕事のやりがい感



次に、仕事にやりがいを感じる理由をきくと、「仕事に能力や創意を発揮できる」(84年37.5→88年39.2%)、「仕事に誇りや使命感をもてる」(40.5→38.8%)、「仕事に自分が合っている」(35.6→37.9%)の3つが上位を占めており、70年代と同じような特徴がみられる。ただ、「誇りや使命感」の若干の低下傾向がみられる。

「仕事のやりがい感」との対比でみた「労働意識の将来展望」についての88年調査では、次のような特徴が浮かび上がる(表33)。

一つは、「仕事に対する関心や意欲」「昇進や昇格に対する関心や意欲」については、技能系の場合「強まる」とみる層と「弱まる」とみる層が拮抗しているのに対し、事務・技術系の場合、「弱まる」とみる層の方がかなり多くなっている。

二つは、「業績向上の成果配分」の設問については、「仕事のやりがい感」との対応関係が最も際立ってあらわれており、「やりがいがある」層に「強まる」とみる見方が強く出ている。技能系、事務・技術系のいずれにおいても、成果配分重視の傾向は今後一段と強まるものと考えられている。これは、調査実施の直前に能力主義に基づく賃金体系の改訂が実施された事実とも符合する。

三つは、「基幹産業を支えるプライド」については、「弱まる」とみる者が「強まる」とみる者を大きく上回ったことである。とくに、「事務・技術系」では「弱まる」と考えるものの割合が6割弱に達している。

#### Ⅳ 労働組合評価の一層の低下

「労働組合の活動に対する評価」については、84年に比べて88年調査では、大きく低下しており、とくに中高年層において著しい。支部・職場、単組、連合会(企業連)、鉄鋼労連のいずれの段階とも、おおむね10%も「不満」が増えている。従来は、満足サイドにあった単組に対する評価も逆転することとなった(表34)。

こうした結果について、鉄鋼労連は「大きな重みをもって受けとめなければならぬ」<sup>(12)</sup>と深刻に受けとめている。

(12) 同上、142ページ。



表33 「仕事のやりがい感」との対比でみた  
「労働意識の将来展望」

## (A) 技能系

		強 まる ・ ふ える	や や ふ える	今 ま で と 同 じ	や や 少 な く な る ・ や	弱 ま る ・ 少 な く な る
労働者の仕事に対する 関心や意欲	計	9.7	20.4	38.6	22.4	7.5
	やりがいがある まあまあやりがい のある方だ	18.8	25.9	31.0	18.3	5.3
	あまりやりがい がない	9.0	22.7	40.0	22.1	5.4
	まったくやりがい がない	5.6	13.0	42.6	26.6	11.7
	まったくやりがい がない	6.7	7.2	30.6	22.8	30.7
昇進や昇格に対する 関心や意欲	計	9.8	19.3	41.1	20.2	8.2
	やりがいがある まあまあやりがい のある方だ	16.5	23.4	36.5	16.5	6.1
	あまりやりがい がない	9.1	20.5	42.8	20.5	6.3
	まったくやりがい がない	6.8	15.3	42.1	22.8	12.2
	まったくやりがい がない	11.6	7.6	32.4	19.0	27.2
業績向上の成果配分	計	11.7	27.4	42.1	12.2	4.9
	やりがいがある まあまあやりがい のある方だ	19.9	31.0	36.9	9.1	3.0
	あまりやりがい がない	10.9	29.7	43.1	11.6	3.5
	まったくやりがい がない	8.3	21.4	46.0	15.6	7.8
	まったくやりがい がない	12.1	14.8	35.2	13.9	21.9
基幹産業を支えて いるプライド	計	5.4	13.7	40.7	25.8	12.7
	やりがいがある まあまあやりがい のある方だ	11.9	18.2	37.1	22.3	9.5
	あまりやりがい がない	4.5	14.9	42.3	27.0	10.2
	まったくやりがい がない	3.1	9.1	41.3	26.9	18.6
	まったくやりがい がない	4.7	5.7	32.7	19.3	35.2

## (B) 事務・技術系

		強 まる ・ ふ える	や や ふ える	今 ま で と 同 じ	や や 少 な く な る ・ や	弱 ま る ・ 少 な く な る
労働者の仕事に対する 関心や意欲	計	7.0	15.5	35.4	31.6	9.8
	やりがいがある まあまあやりがい のある方だ	11.9	19.6	29.5	27.6	10.9
	あまりやりがい がない	6.0	15.3	38.1	32.8	7.5
	まったくやりがい がない	4.1	12.3	36.4	33.3	13.2
	まったくやりがい がない	6.7	5.6	21.1	33.3	32.2
昇進や昇格に対する 関心や意欲	計	8.5	19.1	37.1	27.6	7.2
	やりがいがある まあまあやりがい のある方だ	12.9	19.2	35.7	26.0	5.9
	あまりやりがい がない	7.2	20.8	38.4	27.3	6.1
	まったくやりがい がない	6.6	15.3	35.8	30.7	11.0
	まったくやりがい がない	14.4	7.8	26.7	30.0	20.0
業績向上の成果配分	計	13.5	36.6	36.4	9.4	3.1
	やりがいがある まあまあやりがい のある方だ	19.4	39.6	30.8	7.0	2.4
	あまりやりがい がない	11.8	38.0	37.8	9.2	2.6
	まったくやりがい がない	11.8	31.2	39.2	12.3	4.7
	まったくやりがい がない	14.4	21.1	38.9	13.3	11.1
基幹産業を支えて いるプライド	計	3.1	8.8	28.6	38.3	20.5
	やりがいがある まあまあやりがい のある方だ	6.5	9.8	26.8	38.6	17.6
	あまりやりがい がない	2.0	9.0	29.9	39.4	19.5
	まったくやりがい がない	2.4	7.3	27.1	36.7	25.8
	まったくやりがい がない	3.3	2.2	26.7	28.9	37.8

出所：鉄鋼労連 [1989] 前掲報告書、116～117ページ。

表34 労働組合の活動に対する評価

			満 足	ある 程度満 足	やや 不 満	大い に不 満	N A	〈満 足〉	〈不 満〉	84年		
										〈満 足〉	〈不 満〉	
計	A	支部・職場	6.5	45.8	35.5	10.4	1.8	52.3	45.9	60.0	37.4	
	B	単 組	3.6	38.1	41.8	14.6	1.9	41.7	56.4	50.6	46.4	
	C	連 合 会	3.0	31.8	44.7	18.4	2.2	34.8	63.1	43.3	51.7	
	D	鉄 鋼 労 連	3.1	30.1	43.6	21.5	1.8	33.2	65.1	41.1	55.8	
規 模 別	大手組合	A	支部・職場	7.2	48.0	33.8	9.8	1.3	55.2	43.6	62.2	35.6
		B	単 組	3.8	38.5	41.6	14.7	1.5	42.3	56.3	51.5	46.0
		C	連 合 会	3.0	32.3	44.9	18.2	1.6	35.3	63.1	44.9	52.2
		D	鉄 鋼 労 連	3.1	30.6	43.7	20.9	1.6	33.7	64.6	42.2	55.1
	中小組合	A	支部・職場	4.6	39.6	40.5	12.1	3.3	44.2	52.6	52.7	43.0
		B	単 組	3.2	36.9	42.2	14.3	3.4	40.1	56.5	47.8	47.7
		C	連 合 会	2.9	30.5	44.1	18.7	3.9	33.4	62.8	38.0	50.0
		D	鉄 鋼 労 連	2.9	28.4	43.3	23.1	2.3	31.3	66.4	37.9	58.1
労 働 職 別	技能系	A	支部・職場	6.5	45.6	35.7	10.4	1.7	52.1	46.1	59.2	38.2
		B	単 組	3.5	37.0	42.6	15.0	1.9	40.5	57.6	49.0	48.1
		C	連 合 会	2.9	30.9	45.3	18.8	2.1	33.8	64.1	41.5	53.7
		D	鉄 鋼 労 連	2.9	29.1	44.1	22.2	1.7	32.0	66.3	39.1	58.0
	事務・技術系	A	支部・職場	6.0	47.6	34.2	10.2	2.0	53.6	44.4	63.9	33.4
		B	単 組	3.6	44.0	38.0	12.3	2.1	47.6	50.3	57.5	39.5
		C	連 合 会	3.1	36.3	42.2	16.0	2.5	39.4	58.2	50.6	44.0
		D	鉄 鋼 労 連	3.3	35.0	41.9	18.4	1.4	38.3	60.3	49.5	47.5

出所：鉄鋼労連 [1989] 前掲報告書、143ページ。

「組合活動への意見反映」では、「反映されていない」が三分の二を占め、84年より増加（＋2％）している。なかでも、45才以上の中高年層において増加が著しく、50才以上では約10％のアップとなっている（表35）。

「労働組合の関心や期待についての将来展望」では、「強まる」とみる者が16.8％にとどまったのに対し、「弱まる」とみる者は49.1％とおおよそ半数に

表 35 組合活動への意見反映についての見方

(A)

		る よく 反映され ている	ある 程度反 映され ている	い ない あまり 反映さ れてい ない	ま ったく 反映さ れてい ない	N A	へ 反 映 さ れ て い る	へ 反 映 さ れ て い る	84年	
									へ 反 映 さ れ て い る	へ 反 映 さ れ て い ない
計		1.7	30.2	50.1	16.1	2.0	31.9	66.2	34.0	64.2
規模別	大 手 組 合	1.7	30.7	50.0	15.6	2.0	32.4	65.6	33.3	65.0
	中 小 組 合	1.8	28.5	50.4	17.4	1.9	30.3	67.8	36.3	61.8
労働職別	技 能 系	1.7	29.8	50.2	16.3	1.9	31.5	66.5	32.8	65.5
	事務・技術系	1.4	32.9	49.5	14.4	1.8	34.3	63.9	38.4	59.2
技能系役職別	一 般	1.5	26.5	51.5	18.5	2.0	28.0	70.0	28.8	69.5
	工 長	1.8	35.6	48.5	12.3	1.8	37.4	60.8	41.4	57.2
	作業長以上	4.1	46.7	41.0	7.2	1.0	50.8	48.2	58.9	40.2
	役職退任者	2.3	32.3	17.5	13.8	4.1	34.6	61.3	48.0	48.9
勤務場所別	本来の職場	1.7	30.5	50.7	15.4	1.8	32.2	66.1	—	—
	出 向 中	2.2	27.6	47.4	19.3	3.5	29.8	66.7	—	—
勤務形態別	交替勤務者	1.6	28.4	51.2	16.9	2.0	30.0	68.1	—	—
	常 勤 者	2.0	32.2	48.5	15.4	1.9	34.2	63.9	—	—

(B)

		(1) よく 反映さ れてい る	(2) ある 程度反 映さ れてい る	(3) あ まり反 映さ れてい ない	(4) ま ったく 反 映さ れてい ない	※ 反 映さ れて い る 1 + 2	※ 反 映さ れて い ない 3 + 4	84年	
								反 映さ れて い る	反 映さ れて い ない
技 能 系	19歳以下	0.9	27.5	34.9	32.1	28.4	67.0	29.8	67.2
	20～24歳	1.1	20.9	52.6	23.7	21.9	76.4	22.3	76.1
	25～29歳	1.3	22.8	52.8	22.1	24.1	74.9	24.0	74.7
	30～34歳	1.2	26.3	52.3	18.9	27.5	71.3	26.6	72.3
	35～39歳	1.4	29.2	51.8	15.8	30.6	67.6	30.7	68.0
	40～44歳	1.9	32.8	49.1	14.5	34.7	63.6	35.1	63.1
	45～49歳	2.1	31.5	50.0	14.5	33.6	64.5	37.8	60.6
	50～54歳	2.1	32.4	47.6	15.1	34.5	62.7	43.7	53.9
事務・技術系	55歳以上	1.7	31.1	46.3	16.8	32.8	63.1	43.8	53.6
	19歳以下	—	16.7	50.0	25.0	16.7	75.0	36.0	60.0
	20～24歳	1.2	26.9	48.2	20.9	28.1	69.1	27.3	69.5
	25～29歳	0.3	30.2	49.8	18.3	30.5	68.1	34.3	63.9
	30～34歳	1.2	33.9	48.8	14.4	35.1	63.2	34.5	63.3
	35～39歳	1.2	34.3	51.8	11.7	35.5	63.5	38.6	58.9
	40～44歳	2.5	33.1	49.6	12.2	35.6	61.8	39.8	58.2
	45～49歳	2.1	36.2	46.3	13.0	38.3	59.3	41.8	55.7
	50～54歳	2.7	34.5	50.6	10.2	37.2	60.8	52.4	44.9
	55歳以上	2.1	32.3	47.9	15.6	34.4	63.5	54.8	42.2

出所：鉄鋼労連 [1989] 前掲報告書、146ページ。

達しており、84年（35.0％）に比べても大幅に増加している（表36）。「鉄鋼労働者が労働組合の将来に対してきわめてきびしい見方をしている」<sup>(13)</sup>ことを示すものである。

評価の低下ならびに関心や期待の低下は、各年齢層に共通しているが、とりわけ45才以上の中高年齢層において著しい。このような調査結果について、鉄鋼労連は「諸合理化、とくに転勤、出向を含む労働異動措置や賃金制度の改訂

表36 労働組合への関心や期待についての将来展望

		強まる・ふえる	やや強まる・ややふえる	今までと同じ	やや弱まる・やや少なくなる	弱まる・少なくなる
88年 計		5.8	11.0	32.9	24.5	24.6
(84年計)		18.0		45.6	35.0	
規模別	大手組合	5.8	11.1	32.7	24.7	24.3
	中小組合	5.7	11.3	36.8	22.6	22.0
職種別	技能系	6.0	10.9	33.3	23.9	24.5
	事務・技術系	4.1	11.1	28.9	28.6	26.7
役職別	一般	6.4	11.1	34.5	22.0	24.6
	工長	5.2	10.1	30.6	28.0	24.7
	作業長以上	5.2	14.4	30.4	28.2	20.5
	役職退任者	5.5	9.0	33.4	23.3	27.0
場所別	本来の職場	6.0	11.1	32.3	24.5	24.9
	出向中	6.4	9.5	31.0	24.2	26.5
形態別	交替勤務者	6.0	10.9	34.2	23.2	24.2
	常勤者	6.0	10.9	31.7	25.1	25.0

出所：鉄鋼労連 [1989] 前掲報告書、153ページ。

(13) 同上、154ページ。

が中高年層に負担を強いるものと受けとめられた結果である」<sup>(14)</sup>と分析している。

労働組合の今後の取り組み課題については、「雇用確保」や「出向・社外派遣問題」の増加がみられる。雇用安定や企業の枠を越えた労働異動に関する項目の比重が高まっており、労働者の切実なニーズの滲み出たものとなっている。

## V 総 括

以上にみるように、80年代における鉄鋼労働者像は、仕事のやりがい感や定着志向の高さなど70年代の基本的な特徴を引継ぎながらも、急激な円高の下での戦後未曾有の大「合理化」等を反映して、変容する方向がみられる。

基幹産業意識の低下傾向等もあって、仕事のやりがい感は低下する傾向がみられる。さらに、増大する雇用関連の不安や要員不足への不満を抱えて、苦闘している。ところが、これらの諸「合理化」に対して歯止めやチェック機能をなさない労働組合に対して、不満や批判の目が一層厳しくなっている。とりわけ、これまで労働組合に理解を示し支えてきた中高年層に、批判や不満の著しい増加がみられる。

切実な要求や課題に応ええない労働組合に対する「期待や関心」は、今後、一層低下するとみる者が半数に上っている。組合への信頼、職場を基礎とする組合の基本的な機能が末端から崩れてきているとみざるをえない。

しかし、その一方で、労働組合が取り組むべき課題として、雇用関連や労働異動に関する項目への注目が高まるなど、労働組合としての本来の機能の回復を望む声も潜在的に大きいものとみられる。

1986年の組合役員対象の意識調査（鉄鋼労連）によると、「最近の職場集会や討議について」は、「発言する人が少ない」42.3%、「参加者に無力感が感じられる」28.1%、「組合員が集まらない」14.6%となっており、組合活動が支部レベルにおいて低迷している状況を浮き彫りに示している。

また「労使関係」については、「大幅に組合が会社に譲っている」11.6%、「組

(14) 同上、4ページ。

合が会社に譲っている」54.4%で、両者を合わせると「譲っている」とみる組合役員が66%に上っている。<sup>(15)</sup> これは、鉄鋼労連の幹部がいくら口で「労使対等」などといっても、組合役員でさえ三分の二がそうは考えていなく、経営主導—譲歩—追随という線上で捉えていることを示している。

### 3. 日本型鉄鋼労使関係論

#### (1) 鉄鋼労使関係の分析視角

##### ① 鉄鋼労使関係にみる光と陰

日本鉄鋼業の労使関係については、これまで経営側および組合幹部から、手放しの高い評価が示されてきた。

小松廣氏（元新日鉄副社長・労務担当）は、鉄鋼労使の「信頼」関係と「共通認識」を強調している。<sup>(16)</sup> 宮田義二氏（鉄鋼労連最高顧問、元委員長）も、日本の労使関係の「健全性や協調性」を強調し、鉄鋼においては「『労使対等、交渉重視』のルールが確立されている」と主張した。<sup>(17)</sup>

こうした鉄鋼労使の関係、鉄鋼労連の路線に対しては、また組合員の「圧倒的支持」が具体的数字でもって示されている。例えば、86、88年の鉄鋼大手5社の各単組組合長選挙では、「体制派候補」が、信任投票の場合はほぼ9割以上の信任を得ているし、対立候補との決選投票の場合も、ほぼ四分の三以上の支持を獲得している（表37）。

しかし、他方では、こうした組合員の「圧倒的支持」に基づく「労使対等」の鉄鋼労使関係に対して、内外から種々の疑問や批判も出されてきた。

宮田義二氏は、70年代において公労協から「経営者と癒着している」と批判されていたことを自ら指摘している。<sup>(18)</sup> 一方、鉄鋼労連の意識調査では、

(15) 労働者調査研究会編 [1990]『シリーズ労働者の状態(1) 鉄鋼』新日本出版社、311ページ。

(16) 小松廣・宮田義二・前川光男 [1981、3]『鼎談』80年代の鉄鋼労働問題『鉄鋼界』、7～8ページ。

(17) 宮田義二 [1982]『組合ざっくばらん』東洋経済新報社、55ページ。

(18) 宮田義二 [1982] 前掲書、26ページ。

表37 5社の単組組合長選挙の結果  
(◎は決戦投票、無印は信任投票)

単組名	今 回		前 回	
	氏 名	支持率 (%)	氏 名	支持率 (%)
<新 日 鉄>				
八 幡	◎衛藤 弁一郎	84.9	◎衛藤 弁一郎	88.2
室 蘭	◎米田 清	87.9	米田 清	92.8
釜 石	◎及川 好	74.3	◎菊地 利雄	84.2
広 畑	◎裨田 善治	96.0	◎裨田 善治	91.6
光	◎中原 正木	90.4	◎中原 正木	90.5
名古屋	手塚 恒雄	90.8	手塚 恒雄	93.3
堺	寺町 英征	93.2	寺町 英征	90.5
君 津	平下 勝	94.3	平下 勝	93.3
大 分	藤元 宏紀	97.0	高橋 貞	85.1
東 京	高橋 弘治	95.6	高橋 弘治	96.2
本 社	国分 直司	94.4	国分 直司	94.4
化 学	◎西村 文吾	94.3	◎山下 徹	94.5
<N K K>				
京 浜	◎永田 近	83.9	山岸 八郎	88.9
福 山	山口 敬治	89.7	山口 敬治	89.6
<川崎製鉄>				
千 葉	坂口 鉄男	90.6	土村 茂	89.4
水 島	村上 格	92.7	黒川 崇利	92.0
阪 神	堂 蘭 富雄	92.2	堂 蘭 富雄	91.0
知 多	竹本 勲	91.3	竹内 二郎	90.2
<住友金属>				
和歌山	◎谷沢 和夫	93.5	谷沢 和夫	98.4
鹿 島	益野 博	96.9	益野 博	97.2
小 倉	林 時生	98.3	◎林 時生	97.5
<神戸製鋼所>				
加古川	宮川 功	95.2	宮川 功	93.3
神 戸	◎土居 吉文	89.7	◎土居 吉文	85.6
尼 崎	一二三 稔	96.4	◎内野 貞夫	93.4

出所：鉄鋼新聞 [88. 8. 12]

組合役員の三分の二が「会社に譲歩」しているとみており、「労使対等」論への疑問を投げかけている。また、宮田氏の自賛する「公正な選挙」に対して、少数派(左派)の側から、種々の批判や改善要求が出されており、裁判でも争われ、組合役員選挙に対する無効判決なども出されている。

さらに、鉄鋼労連の意識調査では、労働組合に対する組合員の評価や関心・期待などが低下の一途をたどっており、危機的様相を呈していることが示されている。

以上にみるような二つの相反する側面について、どのように理解したらよいのであろうか。鉄鋼労使関係とは一体何であったか。労働組合のあり方、役割とは何か。こうしたテーマについて、今日、あ

らためて根底から問いなおすことが求められている。

## ② 鉄鋼労使関係分析への視点

労使関係の分析、とくに、その基軸をなす労働組合の実態把握や評価について、浅生卯一氏は次の2つの基本的視点に整理している。その一つは機能主義



的アプローチであり、もう一つは組合民主主義的アプローチである。<sup>(19)</sup>

機能主義的アプローチというのは、労働組合を「労働力の集团的販売者」として捉え、組合が労働力のより有利な販売のためにどれほど機能しているかを主として問題にする<sup>(20)</sup> アプローチである。そして、そのような組合機能との関わりで組合民主主義を把握する。この分析手法は、労働組合の組織とその機能の客観的な分析に道を開き、詳細な実態分析を可能にし生み出してきた。

この視点からの本格的調査の先駆をなしたのは、大河内一男・氏原正治郎・藤田若雄編 [1959]『労働組合の構造と機能』である。職場は、労働力の「取引が第一次的に行なわれている」ところと定義され、そこで行なわれている労資の取引が職場交渉であると位置付けている。<sup>(21)</sup> この分析においては、主に組合の交渉機能との関わりで、組合内代議制の特徴が問題とされる。このアプローチは、交渉機能を重視しその強化に力点をおくために、一方では機能の詳細な分析を促すものの、他方では、組合内部の民主的運営に関して第二義的に考える危険性をはらんでいるといえよう。<sup>(22)</sup>

これに対して、組合民主主義的、すなわち自主的・民主的組合論からのアプローチは、上記の機能主義的アプローチの弱点を補完する側面ももっている。このアプローチの先駆をなしたのは、東京大学社会科学研究所 [1950]『戦後労働組合の実態』である。これは、労働組合を民主主義の定着・成熟のパロメータという視点から把握しようとした最初の調査として位置づけられている。<sup>(23)</sup>

そこで注目されるのは、労働組合の実態を判断する基準として、組合の「対外的自主性」と「対内的平等主義」が提起されていることである。<sup>(24)</sup> これは、労働組合の危機的状況下にある今日において、組合分析の基本的視角としての

(19) 浅生卯一 [1986]「3-3 戦後における組合調査研究と組合民主主義—役員選挙問題を中心に—」大木一訓・愛知労働問題研究会編『大企業労働組合の役員選挙』大月書店。

(20) 浅生卯一 [1986] 前掲論文、225～226ページ。

(21) 大河内一男・氏原正治郎・藤田若雄編 [1959]『労働組合の構造の機能』東京大学出版会、5ページ。

(22) 浅生卯一 [1986] 前掲論文、226ページ。

(23) 同上、222ページ。

(24) 東京大学社会科学研究所 [1950]『戦後労働組合の実態』日本評論社、13ページ。



意義をもつものといえよう。

組合の「対外的自主性」とは、雇主や政党などによる上からのあるいは外部からの介入や幹旋を排除して、労働組合が労働者自身の内部から自主的な仕方です、つまり下からの要求で生み出されたものであるかどうかということである。一方、「対内的平等主義」というのは、組合の内部運営にあたって、全組合員に平等な権利が保障されているかどうかということである。

このアプローチは、その後十分な展開がなされなかったが、70年代以降の労働組合をめぐる新たな局面の中で現代的な再生の試みがみられた。すなわち、60年代半ばから80年代にかけて、大企業労組において労使協調主義の潮流が主導権を握る中で、その内部運営をめぐる少数派（左派）との対立が激しくなり裁判闘争になる事態もみられた。そうした状況をふまえて、組合役員選挙を重視する立場から、組合の実態把握に迫る研究などもみられる。<sup>(25)</sup>

この二つのアプローチは、鉄鋼労使関係の分析においてもみられ、それらの成果を今日的視点からどのように捉え全体像の内に再構成するかが問われている。

## (2) 日本型鉄鋼労使関係の構造と機能

### ① 機能主義的アプローチとその到達点

#### I 大河内一男・氏原正治郎・藤田若雄編[1959]『労働組合の構造と機能』

##### —鉄鋼の労働組合の機能主義的分析の先駆—

この視点から行なわれた鉄鋼の労働組合の実態調査・研究において、その先駆をなしたのは大河内一男・氏原正治郎・藤田若雄編[1959]前掲書である。神代和欣、高梨昌の2論文がそれである。<sup>(26)</sup>これについて、熊沢誠氏は、「〈個人—職場集団—組合〉関係を問う点においてもっともすぐれたものとみなしう

(25) 大木一訓・愛知労働問題研究会編[1986]前掲書、および山本潔[1981]『自動車産の労使関係』東京大学出版会、組合規約研究会[1982]『組合規約の実証的研究』『労働法律旬報』1054・1055号、運輸一般組織機能調査研究会編「集団的労使関係を基礎とする産別機能の形成」[1983]『賃金と社会保障』臨時増刊号、等がある。

(26) 神代和欣[1959]「第1篇第1章 能率給と管理組織—M鋼管K製鉄所圧延職場の事例」、高梨昌[1959]「第1篇第2章 製鉄工場の職場懇談会—M鋼管T製鉄所製鉄職場の事例」大河内一男・氏原正治郎・藤田若雄編 前掲書。

る」と評価している。<sup>(27)</sup>

## II 高梨昌 [1967]『日本鉄鋼業の労使関係』

### — 鉄鋼労連と単組の交渉機能の体系的分析 —

高梨昌 [1967]『日本鉄鋼業の労使関係』は、1950年代から60年代初めにおける鉄鋼労連の「企業別組合」から「産業別組合」へ向けての試行のプロセスに焦点をあて調査・分析したものである。鉄鋼労連とその傘下の単組の組織と政策を実証的に分析し、「鉄鋼労働力の価格形成に対して、いかなる交渉力をもちえたか、それは歴史的に、どのような方向を向いているか」<sup>(28)</sup>を解明しようとしている。

労使の対抗関係において、組合運動はその動向が一般組合員に「公開」されており、経営側にも筒抜けであるのに対し、経営側の動向は「未公開」である、という労働側のハンディキャップを指摘している。<sup>(29)</sup> 1958年以降の鉄鋼労使関係について、高梨氏は「鉄鋼資本が優位に立つ組合対策が確立された」時期と捉えており、<sup>(30)</sup>「労使対等」論への批判的視点が明確にみられる。

## III 石田英夫 [1976]『日本の労使関係と賃金決定』

### — 経営側の「労使関係配慮」と団体交渉の「非公式」化 —

石田氏は、団体交渉の集権化の下で「非公式」な部分が拡大し、公式交渉のいわゆる「公式」な部分の形骸化が進行していることを指摘する。<sup>(31)</sup>

労働組合対策など企業の労務管理の方法として、『権力的・統制的』アプローチと「能力開発的アプローチ」の2つの方法があり、この両者を併用しているとみる。<sup>(32)</sup>これに加えて、既存の労使関係の維持のために、「執行部相手の労使関係配慮」が経営側でなされている点も指摘している。

(27) 熊沢誠 [1993]『新編 日本の労働者像』筑摩書房、209ページ。

(28) 高梨昌 [1967]『日本鉄鋼業の労使関係』東京大学出版会、79ページ。

(29) 同上、175ページ。

(30) 同上、174ページ。

(31) 石田英夫 [1976]『日本の労使関係と賃金決定』東洋経済新報社、171～172ページ。

(32) 同上、173ページ。

これらの指摘は、表層からは見えにくくなっている『『権力的・統制的』アプローチ』と「執行部相手の労使関係配慮」が、今日、どのような形で、また両者をどのように絡ませながら展開されているかという問題を提起するものといえよう。

#### Ⅳ 氏原正治郎・仁田道夫・松崎義〔1981〕「第2篇 鉄鋼業の労働組合」

##### —「三層構造」視点から、団体交渉とくに「非公式折衝」の実態分析—

労使関係制度における企業別組合およびその産業別連合体の地位、機能について実態分析は、「数少ない研究を除いては、ほとんど存在しない」状況にあった。<sup>(33)</sup> 本稿は、そうした未開拓の分野に本格的に切り込んだ労作である。

鉄鋼労連、企業連、事業所別単組という「労働組合の三層構造に視点を定め」、<sup>(34)</sup> 春闘過程における組合運営、団体交渉について、詳細な実態分析を行っている。注目すべきポイントとして、次の3点があげられる。

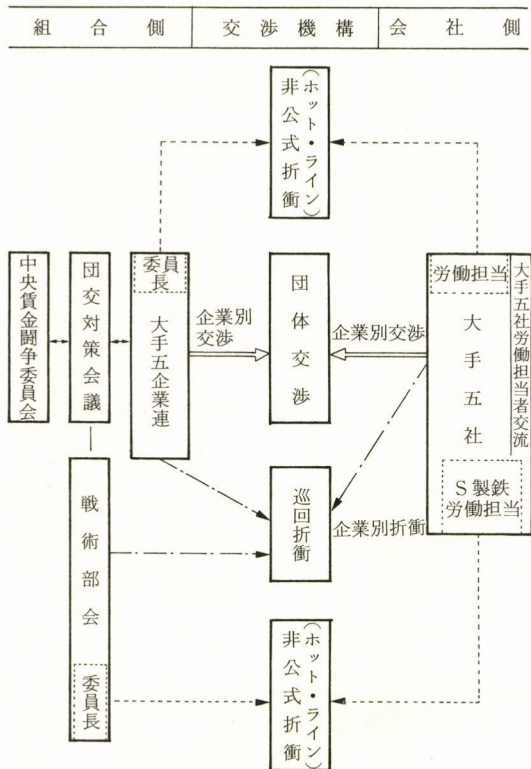
一つは、「非公式折衝」のシステムについて詳細な分析がみられることである。S製鉄労連の団体交渉をみると、図3にみられるように「公式・非公式の交渉・折衝を包含したもの」となっている。企業別に行なわれる公式の団体交渉が、あくまでも主なルートであり、ここでは要求原則が主張される。一方、これを補完する形で、「巡回折衝と個別折衝」があり、これが「非公式折衝」にあたる。情勢認識と問題の具体的処理にあたっては、非公式ルートが大きな位置を占めている。この「非公式折衝」は、『『一答回答』』に表現されている現行団体交渉様式の必然的産物」とみられる。<sup>(35)</sup>

二つは、この「非公式折衝」が大きな比重をしめる現行システムに対して、一般組合員、中間機関組合役員の厳しい評価が浮き彫りにされていることである。公式交渉が原則論議に留まるために、その裏で「非公式折衝」が発達すること、職場討議にもしにくいこと、組合員の参加意識の希薄化をすすめる要因

(33) 氏原正治郎・仁田道夫・松崎義〔1981〕「第2篇 鉄鋼業の労働組合」労使関係調査研究会編『転換期における労使関係の実態』東京大学出版会、164ページ。

(34) 同上。

(35) 同上、304ページ。



注 上図において、  
 線は公式の交渉関係を、——線は組合組織の関係を、  
 線は半公式折衝関係を、……線は非公式折衝関係を示す。

図3 鉄鋼の団体交渉機構の概念図

になっていることなど、組合役員の評価には図星の厳しいものがみられる。また、組合員の意思表示が可能な対処方法を求める意見もみられる。松崎義氏は、「これらは身内の批判ではあるが、客観的には、現行労使関係・労働組合対策の根幹を問い直す内容をもっている」と総括している。<sup>(36)</sup>

三つは、組合役員に工長が選ばれる傾向とその原因について、分析されていることである。支部委員の選出に際しては、「各職場の工長の推薦、もしくは

(36) 同上、323 ページ。

了解」が重要な意味をもち、中央委員に当選するものの多くが、「支部の工長会の明示的・黙示的な支持」を背景としている点を取りあげている。<sup>(37)</sup>

なお、本稿の課題として、次のような点が考えられる。すなわち、労働組合の役割とその性格に関してである。労働組合の最も重要な役割は、経営の意思決定に「労働組合の意志を反映させること」であるという。その場合、「労働組合の意志」とは何か、それは組合員の意志がどれほど汲み上げられているか、反映されているかが問われよう。本稿では、支部役員の選出方法にも触れている。しかし、その実際のプロセスについての実態分析はなされていない。「工長の推薦、もしくは了解」、「工長会の明示的、黙示的な支持」によって選出されるとすると、さらにその背後には、作業長会、掛長会、さらには会社の労務部門と続く「経営の意志」の存在を考えなくてはなるまい。それらとどう絡んでいるのか。それは、「労働組合の意志」の内実と性格をみる上で、不可欠な指標といえよう。この点の解明こそ、実は、日本の企業別組合評価の最も重要なポイントではなからうか。これは、機能主義的アプローチが踏み越えていないハードルとなっているようにみうけられる。

#### V 仁田道夫 [1980]「鉄鋼業における労使協議の制度と実態(1), (2)」他 — 鉄鋼労使関係の断面図的分析・「強み」の解明 —

機能主義的アプローチをより純化して展開したのが、仁田道夫 [1980]「鉄鋼業における労使協議の制度と実態(1), (2)」である。石田光男氏はこの論文を、道又健治郎編 [1978] とともに近年における労使関係分析の代表的作品の一つにあげている。製鉄所レベルにおける労使協議の制度と実態の「断面図的分析が克明」であり、「『日本鉄鋼業の労働面からの強み＝要人員措置の迅速性・機動性』を明らかにしている」と評価する。他方、「『減量合理化』の全体像には迫りえていない」と批判している。<sup>(39)</sup>

(37) 同上, 178～179 ページ。

(38) 同上, 164 ページ。

(39) 石田光男 [1989, 9]「日本鉄鋼業の労使関係 (二) —B製鉄所の事例調査—」『評論・社会科学』第 38 号 同志社大学。



なお、本稿では、「戦後労使関係史上の特殊事情」についても、論究がみられる。1949～50年前後の政治的弾圧によって、組合側の協約上、慣行上の既得権が無に帰したこと、「アメリカ型協約」としておしつけられた新労組法（49年）が、「戦後日本の労使関係の枠組を決める上で決定的な役割を果たした」ことが指摘されている。<sup>(40)</sup> この指摘は重要である。しかし、その文脈上で一直線に、60年代以降における労使協議の制度と運用の「改善過程」が捉えられ、組合の発言権の明確化のプロセスとして描かれている点については、再考を要するのではなかろうか。団体交渉の「儀式化」・形骸化のプロセス等と包括して捉え、評価する視点が必要とみられる。

## VI 宮田義二 [1982]『組合ざっくばらん』

### —「労働組合主義」の理念と運動論—

本書は、これまでみてきた機能主義的アプローチによる分析を、組合トップの体験をふまえての指摘によって、カバーしたものと位置付けることができる。

宮田氏は、「経営との癒着」論に反論する。その根拠になっているのが、「組合役員は公正な選挙によって選出され」ているという点である。組合役員選挙に関しては、少数派からさまざまな批判や改善要求が出されたり裁判でも争われるなど、重要な争点となっている。

宮田氏は、組合執行部グループの綱領である「労働組合主義」について詳しく触れている。「労働組合主義」の理念の核心となっているのは、「外部勢力の介入を排し、あくまでも労働組合としての主体性を確立しようとする」主張である。<sup>(41)</sup>

他方、「在席専従のメリット」論を強調している。「在席専従」というのは、組合役員になっても会社席を離れないというシステムである。日本の民間企業に多くみられるこの方式は、「外国や官公労にもみられない特殊な“慣行”」である。この制度の下では「組合役員は落選しても職を失う」不安がないので、

(40) 同上、94 ページ。

(41) 宮田義二 [1982]『組合ざっくばらん』東洋経済新報社、61 ページ。

「組合員に迎合したりおもねったり等の手段を講じてまで、その地位にしがみつくなければならない」という。<sup>(42)</sup>

そこには、労働組合の原点が問われる論点が潜んでいる。労働組合は、経営に対して労働者が自主的に団結することによって対等な交渉力を確保しようとするものである。したがって、「外部の介入」という場合の「外部」とは、まず交渉の相手である「会社」(経営側)が最初に問われ、それに加えて、政党その他が次に問われなければなるまい。ところが、「労働組合主義」にあつては、経営側は「外部」とはみなされていないようである。それは、「在籍専従」評価にも端的に表わされている。

「在籍専従」メリット論は、組合員への「迎合」や「おもねり」の側面ばかり眼を向け、それが少なくなる点を強調する。しかし、他方では会社に対する「迎合」「おもねり」により会社の介入を招くのではないかという危惧が当然出てくるはずである。たとえば、一般組合員の批判が根強い組合役員への会社の「特別の厚遇」問題などは、その端的な例とみられる。むしろ、より重視すべき後者の側面に対して、当事者としての当然の配慮がみられないところに、「労働組合主義」の理念と現実の乖離という問題が潜んでいるとみられる。

Ⅶ 石田光男 [1986, 1989]「日本鉄鋼業の労使関係」『日本鉄鋼業の労使関係(2)』

— 減量合理化下における労使関係の全体像にアプローチ —

石田氏は、上記の仁田論文批判だけでなく、もう一つの代表的作品とみる道又健治郎 [1978] についても、「石油危機後の分析は不十分かつ不正確である」と批判し、両作品の克服を図ろうとする。両作品が果たし得ていないとする「石油危機後の減量合理化の全体像」を解明しようとする野心的試みがなされている。<sup>(43)</sup>

石田氏は、減量経営下で「終身雇用制度」を維持しようとする労使の努力、

(42) 同上, 60 ページ。

(43) 石田光男 [1989, 9] 前掲論文, および石田光男 [1986, 8]「日本鉄鋼業の労使関係—B 製鉄所の事例調査—」『社会科学研究』第 38 巻第 2 号。

特に労働組合の努力を評価し、「労組の機能低下」論を次のように批判する。

「労働組合の機能低下が叫ばれたりするけれど、これ程までに経営に重荷を課しうる労働組合がどこに存在するであろうか。」<sup>(44)</sup>

しかし、石田氏は単純な組合執行部の擁護論にとどまらず、現行の労使関係がはらむ体質的問題が組合の「交渉機能」の低下を招来させざるをえないという側面にも眼を向けている。

労使の信頼のうえに立って「企業情報が各種の協議制度で交換される」状況を、石田氏は「過熱した労使関係」と捉える。そして、「過熱した労使関係」ゆえに、減量経営下では種々の問題が出てくるという。減量化施策をめぐる労使交渉の「輪郭がぼけたままになり」、「譲歩と交換に将来の保証をとるという交渉的発想が極めて希薄」になるからである。<sup>(45)</sup>

石田氏は、能力主義管理の問題をも分析の視野に入れている。労使関係に対して、能力主義管理がこれまでの「形態的な規定」レベルから「日常的な仕事の仕方」にまで浸透したからである。ここで、能力主義に対する組合のスタンスが問題になる。組合のスタンスは、「少なくとも不明瞭」であり『『平等主義』よりは『能力主義』に軸脚をおいている」とみる。<sup>(46)</sup>むしろ、組合の方から賃金体系全体に「能力主義」を拡大する主張が展開された点に注意を促している。こうした組合のスタンスは、「個々の労働者の格差問題」を捉える眼を一層曇らすことになる。<sup>(47)</sup>

こうして、「交渉的発想」があいまいなまま、減量経営下の「合理化」を全面的に認める方向、雇用と引き換えにあらゆる提案を認めていかざるをえない形式で組合の譲歩が進行していく。

石田氏は、組合の「交渉的機能」が減量経営下で重大な危機に瀕していることを、機能主義的アプローチを通して浮かび上がらせている。

(44) 石田光男 [1986, 8] 前掲論文, 148 ページ。

(45) 同上, 173 ページ。

(46) 石田光男 [1989, 9] 前掲論文, 25 ページ。

(47) 同上, 27 ページ。



# VIII 鉄鋼労連・労働調査協議会編 [1980]『鉄鋼産業の労使関係と労働組合』

## 一 機能主義的アプローチの集大成 —

本書は、これまでの機能主義的アプローチの集大成とみることができる。製鉄所の単組を中心に、労働組合の組織と機能を、労働者の意識調査をふまえながら構造的さらに歴史的に解明したものである。さらに鉄鋼大手の製鉄所(旧、新鋭)労組の調査にとどまらず、関連下請労組や中小鉄鋼労組の調査分析もなされており、それらとの比較の上に大手本工の分析もなされている。調査・分析の総合性という点でも、それまでの分析とは一線を画するものといえる。

本書には、いくつかの特徴と興味深い指摘がみられる。

第一に、宮田執行部成立の意義と経緯にふれ、「労働組合主義」とは何かにメスを入れていることである。「労働組合主義」は、「それに先行するアンチテーゼとして登場し、政治闘争から経済闘争への転換という意味をいつでももっていた」。戦術的には、スト権不成立の状況下での「団体重視の闘い」であると捉える。<sup>(48)</sup>

しかし、歴史的にみると、ストライキ闘争が頂点を極めた1957、59年ストの時点でも、労働組合主義は再三にわたって、ストライキ中止、団交への転換等を迫っている。「団交重視の闘い」は、その後の状況をふまえたというより、そもそも「労働組合主義」の戦術の骨格であるといえる。

第二に、「一発回答」の意味とそれが果たした役割を多面的に分析していることである。まず「一発回答」が、労使の「交渉力の差によって生まれたもの」と断定している。その差は「従業員掌握と組合員掌握の差にある」とみる。<sup>(49)</sup>これは、労使のトップの「労使対等」論を内部資料において明快に反証したものとして注目される。

「一発回答」方式は、春闘行動のパターン化を促した点にもメスを入れている。この定型化は、一発回答が「団体交渉によって行なわれる回答というより

(48) 鉄鋼労連・労働調査協議会編 [1980] 前掲書、468～469 ページ。

(49) 同上、117 ページ。

も、むしろ交渉の外で行なわれる回答」によるものである。<sup>(50)</sup> こうして、団体交渉の儀式化、形式化が進行するとみる。

これは、まさに「団体交渉の重視」という「労働組合主義」の方針に矛盾し、それを蝕むものといえよう。又、ストライキ回避の春闘戦術は、単組の行動の定型化、形骸化を促している点をも指摘している。<sup>(51)</sup> 「労働組合主義」の理念や方針と、それがもたらす現実との乖離・矛盾を鋭く突くものである。

第三に、単組の交渉力・機能の低下について、歴史的、構造的な分析を行っていることである。1950年代の第1次・第2次合理化は熟練の分解や労働組織の改編を促し、「事業所管理方式」から「本社管理方式」へ漸次、移行する過程にあった。こうした鉄鋼産業の構造変化の下で、57、59年ストが決定的な転換点となる。

この2大ストライキの敗北が、労務管理方式の転換を可能にし、これを契機に作業長制度、職務田制度、教育訓練制度などが導入され、「全社的な一元的労務管理方式」が成立するに至った。そして、これに対応して労使関係も、事業所レベルから企業レベルに重点がシフトし、企業連の比重が高まる。<sup>(52)</sup>

また、他方では、組合側の「団体重視」の路線が、企業レベルにおける労働条件決定機構の形成を促した。<sup>(53)</sup> こうして、事業所組合（単組）の比重が急速に低下していく。

新日鉄の成立は、組合組織関係にも重大な影響を与えた。企業連としての新日鉄労連の成立、そして鉄鋼労連への一括加盟によって、単組の機能の独立性はさらに崩されていく。単組はその交渉範囲を制限され、その運動も企業連の統制下に入る。<sup>(54)</sup>

以上にみるような労働条件決定機構の上部移行（図4）は、単組の存在意義を問い直している。「事業所組合がいかなる運動を組織するか」が問われてい

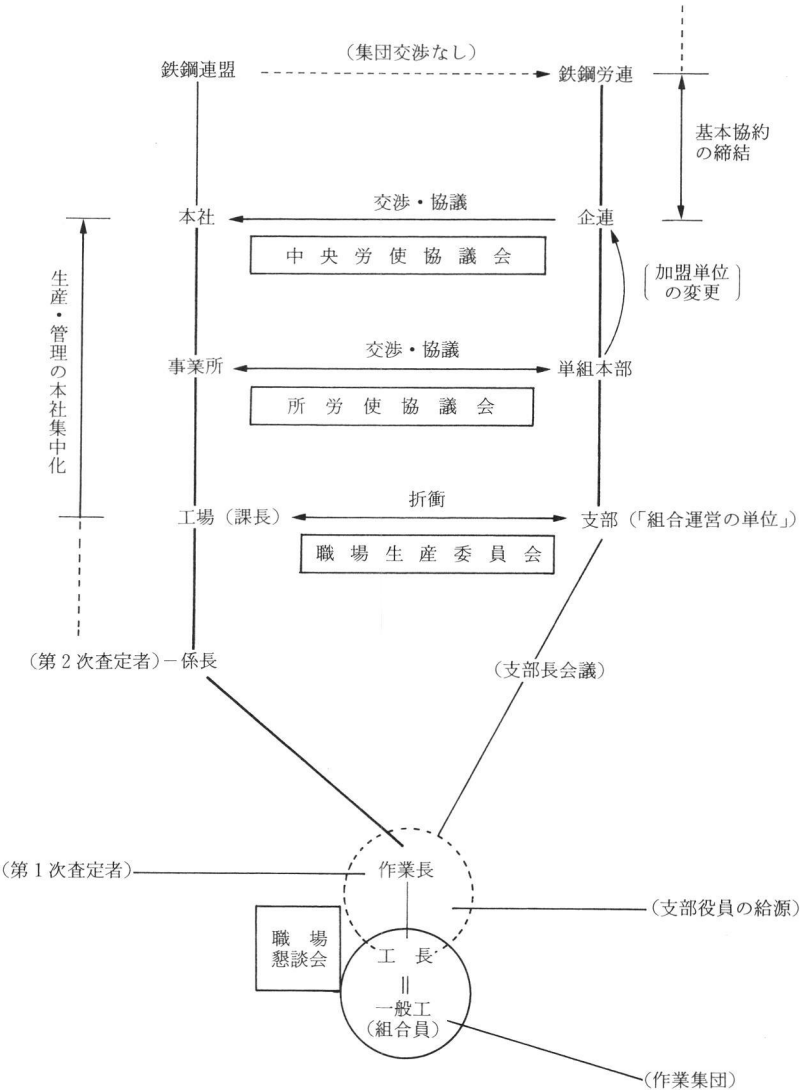
(50) 同上、73 ページ。

(51) 同上、74 ページ。

(52) 同上、114～115、456 ページ。

(53) 同上、115 ページ。

(54) 同上、74、472 ページ。



出所：鉄鋼労連・労働調査協議会編〔1980〕 前掲書、457ページ。

図4 労働条件の決定機構と組合組織

るのである。<sup>(55)</sup>

第四に、長期賃金政策がもつ意義についての解明である。第1期長期賃金政策（69年決定、70～75年）は、鉄鋼労働運動における鉄鋼労連、中央本部のリーダーシップの拡大を可能にし、それがまた中央集権化を促した。『労働組合主義』による最初の大規模な実践』と指摘するように、組織政策として具体化したものである。<sup>(56)</sup> この鉄鋼労連の中央集権化は、また企業連の比重を高め、72年の新日鉄労連による鉄鋼労連への一括加盟の条件を整備したとみることができる。

次に、1975年決定の第2期長期賃金政策は、賃金要求と不可分なものとして政策制度要求を打ち出した。これは、同盟、JCに強い影響を及ぼし、「労働組合主義」の他分野への波及を促すテコとなる。さらに、「労働組合主義」の政治化へと展開していく。<sup>(57)</sup>

このように、長期賃金政策が促した鉄鋼労働運動の上部機関化は、単組の交渉力、機能を制限し萎縮させることによって、他方では職場を基礎とする組合運動の空洞化、危機をもたらしている。本書は、この点を鋭くえぐり、警鐘を鳴らしている。

第五に、「産業レベルの労使関係の成熟」の内実をみると、産業レベルの「団体交渉」に不可欠な「集団交渉」が実現されていない点に注目する。これが経営優位とさまざまな組合機能の形骸化を招いていることを指摘し、「集団交渉」の実現は「一発回答」体制の打破と密接につながっていることを明らかにしている。<sup>(58)</sup>

本書は、以上にみるように、これまでの調査・研究がもっていた分析対象や論点の限定性を大きく踏み越えており、労働組合の組織と機能のフォーマルな側面について、きわめてリアルに、また深く解明したものである。その点で、機能主義的アプローチの一つの到達点、集約的成果と位置づけることができる。

(55) 同上、473 ページ。

(56) 同上、470～471 ページ。

(57) 同上、472 ページ。

(58) 同上、113、116 ページ。

## ② 組合民主主義的アプローチとその今日的意義

### I 鉄鋼労使関係分析の今日的視角

労働組合の組織と機能を対象とする機能主義的アプローチによる調査・研究は、これまでみてきたように鉄鋼労使関係のフォーマルな側面を中心にして、その実態とさまざまな問題にメスをいれ、多面的な解明を行ってきた。

しかしながら、こうしたアプローチだけでは、現代の鉄鋼労使関係のインフォーマルな側面、およびそれらを含めての全体像に迫ることは難しくなっている。

長沢寿良氏は、機能主義的なアプローチにとどまる傾向に対して、根底的な疑問を投げかけている。「外部からの介入を排」すという「労働組合主義」の理念にもかかわらず、「労働組合主義」が大企業労組に浸透し主導権を確立する中で、会社・インフォーマル組織による組合への介入が本格化し、労働組合の機能にとどまらず、労働組合そのものが存立の危機に瀕しているという現実注意到を促している。長沢氏は、今日の大企業労組について考察する場合に、「会社・インフォーマル組織の介入の事実を抜きに」、また「彼らの理念と運動抜きに」は、もはや語れないという。<sup>(59)</sup>

鉄鋼労使関係における「非公式」な部分の拡大については、石田英夫[1976]や鉄鋼労連・労働調査協議会編[1980]等にみられるように、機能主義的アプローチによっても指摘されている。しかし、鉄鋼労使関係における「非公式」すなわちインフォーマルな側面は、はるかに大きな広がりや深まりを今日見せており、それらを対象にした本格的な調査・分析が不可欠となっている。これらの調査・分析は表層にあらわれにくく資料も少ない故にきわめて困難をとまなうし、研究成果も多くはない。しかしながら、そうした成果をふまえて、フォーマルな側面の調査・分析とインフォーマルな側面の調査・分析を総合的に再構成することが求められているといえよう。

(59) 長沢孝司 [1986]「3-1 会社・インフォーマル組織による組合介入」大木一訓・愛知労働問題研究会編 前掲書、204 ページ。



## II 平野浩一 [1976]「日本鋼管京浜製鉄所における労働組合運動」

## — 鉄鋼におけるインフォーマル組織の先駆的分析 —

京浜製鉄所のインフォーマル組織である「京浜労働創友会」と「京浜青年研修会」の分析を行っており、鉄鋼におけるこの分野の先駆的な研究とみられる。

組合役員選挙において、インフォーマル組織と一体となった会社の介入が行なわれているという実態の分析にメスを入れている。すなわち、「個別支配の仕組みと方法がきめ細かく徹底的に確立され」た「労務支配の機構を総動員」し、インフォーマル組織と協力して、「水ももらさぬ介入と交渉を行なっている」という実態をとりあげ分析している。<sup>(60)</sup>

## III 吉崎俊一・山村信吾編 [1980]『京浜の高炉—大企業に革新の旗を—』

## — 会社・インフォーマル組織による組合介入と左派の闘いをリアルに分析 —

本書は、京浜製鉄所共産党委員会の監修となっており、少数派グループの共産党員活動家の体験と視点から、鉄鋼労使関係におけるインフォーマルな側面に切り込んだものである。

労組に対する経営側の干渉・介入は、70年代後半に形態変化した。すなわち、「スト権投票や組合役選などの際に職制組織を使った直接的な干渉・介入」はそれ以前によくみられたが、「インフォーマル組織を使った干渉・介入にかえてきている」という。<sup>(61)</sup> この指摘は、組合役員選挙における「公正な選挙」という宮田氏のうたい文句に対し、会社の介入によって以前より侵されている事実をとりあげて反論するものであり、さらにその形態変化に注目するものである。

こうした変化の背景には、60年代後半以降における鉄鋼大手の労務管理の変化があり、それと密接に結びついていることを指摘する。

(60) 平野浩一 [1976]「日本鋼管京浜製鉄所における労働組合運動」大月書店編集部編『現代の労働組合運動 第7集』大月書店。

(61) 日本共産党京浜製鉄委員会監修 吉崎俊一・山村信吾編 [1980]『京浜の高炉—大経営に革新の旗を—』新日本出版社、27ページ。

まず、66年の新社員（資格）制度の導入を契機に、少数派（左派）の活動家に対して、人事考課を軸にした「差別」攻撃が強まる。活動家や一般労働者に対するそれまでの「アカになるな」「アカに近づくな」といった「直接的攻撃」から、「活動家に対する“人権侵害”と差別をみせしめにし」ながら、他方では「役付工に格段により待遇を与える」という「間接的攻撃」に変化したという。<sup>(62)</sup>

さらに、73年以降、小集団活動が全社的に導入・推進されるようになると、もう一つの新たな様相が付け加わる。すなわち、「数人の工長単位の小さな集団」ごとに管理が強まり、この小集団に「工長のほか、インフォーマル組織のメンバーが配置され」、個々の労働者のよりきめ細かな把握と対応が可能になったとしている。<sup>(63)</sup>

この人権侵害・差別をめぐって、73年4月に35名の活動家が横浜地裁に提訴しさらに、74年12月には川崎南労働基準監督署に申告した。これに対して、76年6月に労働基準監督署より改善勧告の行政指導が行なわれている。大企業に対しては、全国的にも初めてのケースである。<sup>(64)</sup> さらに、裁判闘争の件については、88年3月に会社と活動家34名は8,000万円の解決金や資格・賃金の是正などで和解した。<sup>(65)</sup> 人権侵害と差別が現実にもこのように大規模で行なわれていたことを会社側も認め、是正の措置に踏み切ったことは、きわめて注目される。

インフォーマル組織は、いずれも会社の労務の指導で設立されたものであり作業長会など職制の援助の下に活動し、就業時間中も活動している。<sup>(66)</sup> このインフォーマル組織から送り込まれたメンバーが独占する組合役員の選挙について、本書はその非民主的な実態を詳細に分析している。

例えば、選挙規定の改訂によって、立候補資格が制限され、また信任投票のやり方が改訂されて不信任の印が付けにくくなっている。選挙公報以外の選挙

(62) 同上、22 ページ。

(63) 同上、25 ページ。

(64) 同上、278、290～291 ページ。

(65) 労働者調査研究会編 [1990] 前掲書、38 ページ。

(66) 吉崎俊一・山村信吾編 [1980] 前掲書、29 ページ。

活動についても事実上禁止されている。<sup>(67)</sup>

さらに、投票・開票時における極端な非民主的な運営についても指摘されている。64年の選挙規定の改訂によって、「半数連記」から「定数（不完全）連記」に変えられ少数派の完全な締め出しが可能となった。支部選挙においては、職制の介入による（投票用紙の）筆跡鑑定や投票結果の数字の改竄など、不正や介入の実態がえぐれ出されている。<sup>(68)</sup> 少数派は投票時の立合・参観も認められていない。

こうした組合役員選挙の非民主的運営について、組合員有志が求めていた訴えに対し、横浜地裁川崎支部は88年7月、投票の秘密を確保する命令を出している。<sup>(69)</sup>

少数派の活動家グループによる証言によって、活動家に対する企業の攻撃、インフォーマル組織や職制を利用しての組合活動への干渉・介入、さらには組合役員選挙の非民主的実態などの全体像を浮き彫りにしている点で、本書はきわめて注目される。

こうした実態の詳細な分析は、宮田氏等が自賛する「公正な選挙」の内容をえぐり出し、現実と乖離するものであることを明らかにしている。「公正」の内実は、少数派を締め出すためのさまざまな「不公正」を内包したものに他ならない。しかも、職制やインフォーマル組織を使つての会社の介入によって、そうしたシステムが支えられている。

これは、まさに「外部の介入を排」するという「労働組合主義」が、会社という（組合にとっては最も重視すべきはずの）「外部」の介入に目をつぶり、しかもそれによって支えられていることに他ならない。それらの点を裁判所も認めたことに、組合民主主義の深刻な様相が示されている。

(67) 同上、35～36 ページ。

(68) 同上、37～39 ページ。

(69) 労働者調査研究会編 [1990] 前掲書、38 ページ。



## IV 高橋鉄雄 [1978]『八幡・闘いの火は消えず』

## —「労働組合主義」の発祥の秘密に迫る（元）八幡現業労組書記長の眼—

著者は、左派社会党、そして後に社党協に属し、八幡製鉄現業労組書記長として活動し、66年からは社党協、共産党の推薦による左派の組合長候補として活躍した。<sup>(70)</sup>

本書は、八幡製作所の左派活動家の手になる闘いの記録である。鉄鋼労連を掌握する「労働組合主義」グループが、八幡の地でどのようにして生まれ、そして育成され、さらに全国に拡張していったかを、詳細に解明している。

「労働組合主義」グループの母体となるのは、八幡製鉄所で生まれた「盟友会」である。本書は、盟友会の誕生と台頭の背景、経緯について詳細に分析する。1950年代の八幡製鉄所の労働組合運動には、種々の潮流が活動し、百花繚乱の観があった。「当時、右派活動家グループには、民連（民主化連盟）と盟友会を中心に是々非々を主張する金曜会があった。一番の老舗は民連であり、終戦から八幡製鉄労組の中心的役割を果たしてきた」。一方、盟友会は50年のレッド・ページを前に共産党を離脱した宮田義二氏を中心に生まれた。発足当時、民連青年部の役割を果たすものとして作られたといわれていたが、次第に影響力を伸ばし、本家の民連を凌駕するようになる。<sup>(71)</sup>

盟友会の伸張に中心的な役割を果たしたのは宮田義二氏といわれているが、高橋氏は「当初より資本の手によってつくられた」という。「この盟友会の組織を本当に拡大し力を伸ばしたのは、宮田義二ではなく、八幡製鉄という資本である」。「具体的には、当時の労働課長・入江富雄（後に労働部長、現岡崎工業社長）であるといわれており、われわれもそのように評価していた」と述べている。<sup>(72)</sup> また、別の箇所では、「久米、入江などの八幡製鉄の歴代の労務担当重役の貢献が大きいといわれている」と同様の指摘を行なっている。<sup>(73)</sup>

会社が盟友会に力を入れた狙いについて、次のように述べている。「古い型

(70) 高橋鉄雄 [1978]『八幡・闘いの火は消えず』柘植書房、「著者略歴」および146ページ。

(71) 同上、49ページ。

(72) 同上、49～50ページ。

(73) 同上、193～194ページ。

の民連では組合の大きな要である青年部を把握できず、新しい右派グループの育成がどうしても必要であると考えたのが大きな理由であるといわれている」。(74)

この盟友会が右派の中で主導権を掌握し、さらに八幡労組へ、鉄鋼労連へとその主導権を広げていくプロセスをつぎのように捉えている。

「当時、右派内部での民連、盟友会の主導権争いには非常に激しいものがあった」という。民連には「戦前からの活動家もあり、多少なりとも組合運動について気骨を残しているところもあった」。しかし、会社の方針が盟友会育成に重きがおかれていたために、民連の勢力は次第に弱まっていく。やがて、会社の方針に反するものは「役員選挙の際も立候補すら難しくなり、たとえ立候補しても、会社にとって不必要と思われるものは、当選の可能性はまったくなかった」。(75) 盟友会は、連絡協議会へ、さらに組合主義者協議会へと発展し、八幡労組の主導権を握るようになり、そこを拠点にして鉄鋼労連の主導権掌握へと進んでいく。(76)

八幡製鉄所の左派候補として再三立候補した高橋氏は、組合選挙への会社介入の手口について、自ら立候補した選挙での体験を語っている。その一部を以下に紹介する。

「ある年の中央委員選挙の時、どういう投票内容か一度見てみたいと思って開票立ち会いを求めたことがある。開票結果があまりおかしいので、投票用紙をみせろと要求し、票の点検を行なったことがあった。

…しかしよく見ると、鉛筆やボールペンと用具は違うが、明らかに同一筆跡のものが4、5枚ずつ、5、6組ある。心配気に見ていた選挙管理人に、『この投票用紙を見てくれ、同一筆跡のものがかなりあるじゃないか』と、明らかなもの約三十枚くらいをつきつけた。

選挙管理人といっても、大方は私とは反対側の右派の工長連中である。…彼らも弁解しようのない様子であった。…このような不正選挙は、私だけに対し

(74) 同上、50 ページ。

(75) 同上。

(76) 同上、144、193 ページ。

てではなく、左派といわれる活動家全部にかけられる攻勢でもあった」<sup>(77)</sup> という。

「宮田副参事事件」は、こうした組合役員に対する会社の報酬、すなわち特別の処遇問題を鋭く問いかけている。八幡・富士合併の直後に、宮田義二（鉄鋼労連委員長）、宮田早苗（八幡製鉄労働組合長）、三戸国彦（元・鉄鋼労連委員長）の3名が副参事（掛長ランク）に昇格した。高橋氏は、『組合長が正当な理由もなく掛長以上の処遇をうけるのはおかしい』という組合員の素朴な疑問を受けとめる態度こそが組合執行部のあるべき態度であるはず」と指摘する。さらに会社に対しては、「明らかに組合役員に対する利益誘導であり、組合員の組合に対する信頼を失わせることである。それはそのまま団結権の侵害につながるものだ」と批判した。<sup>(78)</sup>

高橋氏は、「初めから会社の手で作られていく」役員で構成される労働組合とは一体何かと問いかけ、その内実を「第二労働部」「労務対策部」と規定する。<sup>(79)</sup>

今日の鉄鋼労働運動を完全に掌握する「労働組合主義」グループが、このように会社によって育成され、会社のバック・アップによって組合の主導権を握っていくというプロセスは、まさに組合運動への会社の介入のプロセスに他ならない。「外部勢力の介入を排」すという「労働組合主義」の理念は、それと逆行する歴史の中で自らを伸張させてきたことに注目しなければなるまい。戦後50年の視点からそれをどう評価し直すかが問われている。

## V 佐木隆三 [1969]『鉄鋼帝国の神話』

### —八幡における組合選挙の実態を詳細に描写—

本書は、組合役員選挙の実態を詳細に分析している。筆者は、八幡製鉄で8年間働き、組合役員（中央委員）の体験を持つ、異色の小説家である。「退職5年目にしようやく書くことができた」<sup>(80)</sup> という、製鉄所体験をふりかえ

(77) 同上、120～121 ページ。

(78) 同上、186～191 ページ。

(79) 同上、121 ページ。

(80) 佐木隆三 [1969]『鉄鋼帝国の神話』三一書房、13 ページ。

っての総括書でもある。

八幡・富士の合併を控えての1968年の組合役員選挙において、会社派（右派の組合主義者協議会）の候補を当選させるために、会社の工作やそれと連動した右派の活動がどのようなものであったかを、リアルに分析している。

「会社の選挙対策組織は作業長までだが、選挙が近づいてくると、組合員である工長や棒心までが動きはじめる。…職場ごとの工長会、棒心会が選挙対策組織の手足になるからだ」。<sup>(81)</sup> これは、非組合員の職制（作業長以上）が直接工作すると不当労働行為になるからである。

工長会の選挙活動は、就業中でも行なわれる。「工長会というのは、選挙期間ともなれば、就業中であっても会議の名目で召集され、票読みがおこなわれる」。就業後には、近くの飲み屋で開かれる。「もちろん会社の業務だから、費用は社費である」。<sup>(82)</sup>

投票間近になると、票読みが始まる。まず、「掛長や作業長は前回の投票数を綿密に検討して、工長や棒心にノルマを割り当てる」。工長や棒心は、ノルマを達成するために、自腹を切って部下をもてなす。「開票すれば自分の受持職場の票数がわかることだし、成績にもかかわるのでしかたがない」。

次には、目を付けた組合員への直接工作がなされる。「だいたいの色分けがわかると、左派に投票しそうな組合員の攻略にかかる。あらゆる方法で、おどしたり、すかしたりすることは、いうまでもない」。これらに加えて、「掛や班単位での勉強会や懇談会も、ひんばんにひらかれる」。<sup>(83)</sup>

他方、右派（組合主義者協議会）の選挙活動についても分析されている。とくに、彼らの選挙対策本部についての描写は、興味深い。

「かつての八幡製鉄労組書記長で、その後ずっと鉄鋼労連書記長をつとめ、いまは鉄鋼労連委員長である宮田義二氏の留守宅がこの本部になる。…ここには構内電話までがとりつけられる」。この宮田宅の構内電話について、筆者は次のような疑問を投げかけている。「製鉄所内を網の目のように結ぶこの電話は

(81) 同上、61 ページ。

(82) 同上、62 ページ。

(83) 同上、66 ページ。

重宝このうえないだろうが、それにしても会社はどういう名目で据えつけたの  
だろうか」。

さらに、「組合専従でもない中央委員のある人物が、選挙事務長として1ヵ  
月間にわたりこの選挙対策本部に常駐した」という。これについて、筆者は次  
のようにみる。「休暇がそんなにまとめて取れるはずはないし、組合業務では  
名目がたたない。おそらく、職場では出勤したことになるのだろう。それ  
は、このときにかぎらず、総選挙のときなどでも同様である」。<sup>(84)</sup>

その結果、68年の役員改選では、労組はじまって以来の事態を迎える。2  
年前選挙では副組合長と書記次長を左派が占めていたのが、68年の選挙では、  
執行部35人の全員が右派という状況に一変したのである。<sup>(85)</sup>

## VI 大木一訓・愛知労働問題研究会編 [1986]

### 『大企業労働組合の役員選挙』

#### —「会社・インフォーマル組織の組合介入」

#### 問題に本格的な調査・分析—

本書は、愛知県域における大企業労組の組合役員選挙を中心に、会社とイン  
フォーマル組織による組合運動への介入問題に関して、本格的な調査・分析を  
行なったものである。ここでは、鉄鋼関連の事例を中心にとりあげる。

労働組合に対する外部からの介入の形態として、「職制機構による介入」、「イ  
ンフォーマル組織による介入」、「政党による介入」の3つがあげられている。<sup>(86)</sup>

このうち、「職制機構による介入」は、鉄鋼労働運動においては以前から見ら  
れるもので、今日でも、各産業においてはこの類型に属する組合は最も多い。

愛知県における鉄鋼労組の特徴は、「インフォーマル組織による介入」であ  
り、新日鉄名古屋製鉄所の事例が取り上げられている。

名古屋製鉄所のインフォーマル組織「名古屋労働問題研究会」(名労研)は、  
1967年に労働運動の学習組織として20数名により発足した。当時、組合執行

(84) 同上, 63 ページ。

(85) 同上, 55~57 ページ。

(86) 長沢孝司 [1986] 前掲論文, 192 ページ。

部は社会党が主流派で共産党も執行部に入っている状況下にあった。70年の八幡製鉄・富士製鉄合併による新日鉄の発足を前にして、「全製鉄所にインフォーマル組織をつくり、その連絡会である『新日鉄労働組合主連絡協議会』(新日鉄連協)を結成させようとする会社側の意図があった」。(87)

『名労研10年のあゆみ』[1976]には、「広畑からは会派設立に情熱を傾けておられるHさんが労働掛長として赴任され」(H氏は後に労働部長)とあり、その間の事情が述べられている。(88)

名労研は、69年8月の第4回総会で行動団体へ転換し、規約も制定する。69年12月より、70年7月の組合役員選挙に向けての取り組みを開始し、70年選挙で組合役員の主要ポストを掌握するに至る。名労研の会員数は、78年で161名(従業員比3%)であり、71年の第5回総会の時点でも会員数は約60名にすぎない。「一握りの集団が、かくも短期に、しかもたやすく組合を掌握できた理由」は何か。それは、「名労研が会社側に育成され操縦されたことにある」。(89)

こうした結果、組合幹部像にも重要な質的变化が見られるようになる。活動家の証言によると、「かつての組合三役というのは、何らかの仕事に対するプライドに支えられていたし、組合の臭いがしていた」という。(90)それが全くなくなる。会社がインフォーマル組織を通して上から役員を派遣する構造に変化したからである。

長沢孝司氏は、こうした会社・インフォーマル組織の介入によって、「すでに労働組合と呼びうる範囲を大きく逸脱し」、「『会社組合』へ変質している」(91)と述べている。

このような組合の体質変化とその評価は、あらためて、労働組合とは何かを問いかけている。大河内一男氏が提起した労働組合の2つの基準、すなわち「対外的自主性」について、その実態を把握し根本から問いなおすとともに、それ

(87) 同上、193 ページ。

(88) 同上、195 ページ。

(89) 同上。

(90) 同上、194 ページ。

(91) 同上、204 ページ。

に不可欠な「対内的平等主義」について、その機能の内実を眼を向ける必要を示している。

宮崎鎮雄「第3章第2節 今日における組合民主主義の法理」は、組合民主主義の実態と理念問題に迫っている。

組合規約には、「すべての組合員は等しく選挙権・被選挙権を有する」とうたわれている。しかし、組合役員選挙規定、その細則および実際の運用において、「実に多様で複雑な非民主的制約が横行している」。<sup>(92)</sup>

例えば、選挙権では、上級機関への吸収化（上級機関で間接選挙・決定および候補者選出等）、下級機関役員の無選挙化（上部機関による任命、輪番制等）が進行している。一方、被選挙権については、候補者推薦制の導入による制約が強まっている。機関推薦上の思想差別、物理的に不可能な個人推薦制の要件、推薦支持署名者に対する会社職制や組合幹部による思想的・脅迫的攻撃がなされている。<sup>(93)</sup>

宮崎氏は、「組合民主主義の危機的状況は、組合役員選挙においてもっとも生々しく現われている」と指摘する。<sup>(94)</sup>

鉄鋼関係において組合役員選挙をめぐる裁判事例に、神鋼尼崎労組事件がある。これは、組合の役員選挙にあたって、常議員会の推薦を受けなければ立候補できないとの推薦制をめぐる争われた事例である。

92年9月に、神戸地裁は判決を下した。「この推薦制度は…選挙権一般に内在する競争の原理を殆ど排除するという機能をも果たしている」と批判する。そして、「一般組合員のためにその選挙権を保障した規約…に明らかに反するものであり、同被選挙権を剥奪するに等しいものである。…したがって、右推薦制はこれを無効と解する」と裁定したのである。<sup>(95)</sup> この判決は、機関推薦制の非民主的内実を鋭く指摘したものとして注目される。

組合民主主義の危機的状況は、組合民主主義の規範的意味をも問いなおすこ

(92) 宮崎鎮雄 [1986]「3-2 今日における組合民主主義の法理—役員選挙問題を中心に—」大木一訓・愛知労働問題研究会編 前掲書、206ページ。

(93) 同上、206～207ページ。

(94) 同上、207ページ。

(95) 同上、208～209ページ。

とを迫るものである。<sup>(96)</sup>

労働基本権で保障された「団結権」とは何か。これを問うことは、「団結権の構成要素としての団結自治」とは何かを問い直すことになる。「団結自治」とは、「団結体の自治」とその「構成員の自治」という2つの側面が統一されたものである。「団結体の自治」は「労働組合の自主性」を基礎づける側面であり、「構成員の自治」は組合運営への平等な参与権に基づいている。<sup>(97)</sup>

宮崎氏は、「団結体の自治の側面が、企業の干渉または企業との癒着によって侵され、構成員の自治の側面が集団の中に埋没させられている」<sup>(98)</sup>と警鐘を鳴らす。

「団結体の自治」は、かつて大河内一男氏が提起した「対外的自主性」の別表現であり、「構成員の自治」は「対内的平等主義」に相当する、と理解することができる。

### ③ 総 括

以上で、日本の鉄鋼労使関係を捉える2つの視点、すなわち、機能主義的アプローチと組合民主主義的アプローチ、をみてきた。この両者は、いずれかがより正しいというものではない。鉄鋼労使関係の全体像を捉える上で、両者は不可欠であり、相互に補い合う関係にあって、それらを再構成する視点が求められている。

たしかに、機能主義的アプローチは労働組合の組織と機能のフォーマルな側面に調査・分析が限定される傾向がある。しかし、それによって鉄鋼労使関係のフォーマルな構造が多面的な角度から明らかにされ、種々の問題を浮かび上がらせている。組織の官僚化、「一発回答」体制の問題、運動の定型化・形骸化の進行、交渉機能におけるインフォーマルな部分の拡大、現場における組合機能の空洞化、組合員の幹部不信等の実態やそれらの有機的關係が分析されている。

(96) 同上、216 ページ。

(97) 同上。

(98) 同上、217 ページ。



しかしながら、組合民主主義的アプローチが提起する「会社・インフォーマル組織の介入」という視点は、上記のアプローチには欠けていたものである。これによって、フォーマルな側面に主として限定されていた分析に、インフォーマルな側面からの分析を加味することによって、組合民主主義の危機的状況と再生の手がかりをより鮮明にさせようとするものであり、今日的な意義をもつものといえよう。

鉄鋼労働組合運動の種々の潮流については、基本的には「右派」と「左派」に区分されている。このうち、「右派」については、「右翼的潮流」あるいは「右翼日和見主義的潮流」、「労使協調主義」といった呼び方がみられ、今日の鉄鋼労連の主流派は自らを「労働組合主義」グループと呼んでいる。しかし、会社による育成・介入という実態をふまえると、単なる「労使協調主義」という規定では十分でない。また、「労働組合主義」という自称にもかかわらず、看板とは逆の役割（「労働組合」機能の形骸化）すら果たしている。むしろ、「会社主義」という規定がより適切であろう。彼らは、「会社主義的潮流」あるいは「会社派」と呼ぶことができる。

この「会社主義的潮流」は、鉄鋼労連における主導権を確立した後、鉄鋼労使の固いスクラムを背景に、70年代以降には日本の労働組合運動の主導権を握り、ストなし「一発回答」方式を浸透させて春闘の変質、総評の解体の推進役となった。まさに、80年代後半より大きな問題となる「企業中心社会」（「企業社会」）の確立に重要な役割を担ったといえよう。

「企業中心社会」をつくりだしてきた日本の労使関係、それをリードしてきた鉄鋼労使関係、そうしたメカニズムを市民社会の視野から大局的に解明する鉄鋼産業分析が求められている。鉄鋼産業論は、鉄鋼労使関係をめぐるこのタブーを乗り越えて提示されなければなるまい。

#### 4. 鉄鋼労使関係の歴史的変遷

##### (1) 鉄鋼労使関係の歴史的区分をめぐって

戦後50年を迎えた今日、鉄鋼の労使関係と労働組合運動の歴史を、戦後50

年という大局的視点からどのように区分するか、その画期をどう捉えるかが問われている。

鉄鋼の労使関係や労働組合運動の歴史的区分については、それを分析した時点や歴史的なスパンが異なるものの、これまでいろいろなアプローチがなされてきた。

### ① 労働争議調査会編 [1958]『鉄鋼争議』

— 1951～58 年を 3 期に区分 —

51 年以降の鉄鋼労連の共同・統一闘争について、3 つの時期に区分する。<sup>(99)</sup>

第 1 期 (51～52 年) は、「まだ鉄鋼労連各単組の足並みが揃わず、共同闘争の範囲にとどまっていた」時期である。

第 2 期 (53～55 年) には、「なおいくつかの弱点が見られた」が「鉄鋼労連による統一闘争が生まれ」る。

第 3 期 (56 年～) は、「統一闘争はさらに前進した」時期である。

### ② 高梨昌 [1967]『日本鉄鋼業の労使関係』

— 51～63 年を 3 期に区分 —

60 年代前半には、企業別組合からの脱皮を図り産業別団体交渉をめざした政策が、鉄鋼労連になお残っていた。本書は、51～63 年における鉄鋼労連の変遷を、産業別団体交渉への発展プロセスという視点から、3 つの時期に区分する。<sup>(100)</sup>

第 1 期 (51～54 年) は、組織整備と統一闘争への揺籃期と捉える。

第 2 期 (55～57 年) は、大手 5 社労組の統一が実現し、『産業別組合』としての実質を『統一闘争』の強化と実現によって確立できる展望が開けた時期」とみる。しかし、一方では、鉄鋼資本の側も大手 5 社の結束強化が進み、「一斉回答」「一発回答」の布石が打たれた時期でもある。57 年の長期ストに対し、

(99) 労働争議調査会編 [1958]『鉄鋼争議』中央公論社、第 11 章。

(100) 高梨昌 [1967]『日本鉄鋼業の労使関係—団体交渉下の賃金決定—』東京大学出版会、81～84 ページ。

「ゼロ回答」が堅持されたのである。この時期は、「鉄鋼労使が激しい『ツバゼリ合い』を展開した時期」とみる。この高梨氏の捉え方は、鉄鋼労使関係の激動期を的確に捉えたものといえる。<sup>(101)</sup>

第3期（58～63年）は、産業別組織としての発展の模索期と捉える。すなわち、「鉄鋼労連が発足以降にかかえてきた産業別組合としての組織的脆弱性を、総評の『春闘』へ『積極的』に参加しながら克服してゆこうと暗中模索している時期」である。<sup>(102)</sup>

高梨氏は他方で、鉄鋼労連の運動に対する鉄鋼企業の対応という視点から、各時期の特徴を整理している。<sup>(103)</sup> この両者を包括した捉え方とそれに基づく区分が、鉄鋼労使関係の歴史的区分といえることができる。

第1期は、回答の時期、額についてほとんど統一性がなく、「八幡製鉄の上方」を注視しながら、各社各様に「小出しに回答の修正」をはかり「最終的に『賃上げの妥結額』をお互いに接近させる」やり方をとる。

第2期は、「大手各社の結束の強化」への「鉄鋼企業側の対応」が進み、「第3期の『一斉同一額回答』の布石が打たれた」時期である。

第3期は、「鉄鋼資本の団結強化が急速に進」み、鉄鋼労連の春闘参加を契機に、『一斉一発回答』を行いながら、春闘相場づくりへのチャンピオンとして鉄鋼資本が登場するようになった」時期と捉える。「鉄鋼労連の強化以上に鉄鋼資本が優位に立つ組合対策が確立された」と評価している。<sup>(104)</sup>

### ③ 折井日向 [1973] 『労務管理二十年—日本鋼管株にみる戦後日本の労務管理—』

— 1945～70年の鉄鋼労使関係を4期に区分 —

著者は、日本鋼管で「労働問題専門の一実務家としての二十有余年」の体験をもつ元取締役（労務担当）である。労務担当の実務家によってまとめられた本書は、経営サイドからの率直な分析を行っており、鉄鋼の労務管理の貴重

(101) 同上，82 ページ。

(102) 同上。

(103) 同上，170～175 ページ。

(104) 同上，174 ページ。

な資料となっている。

1945年から70年に至る戦後20数年間の鉄鋼労使関係について、「模索」「紛争」「転換」「安定」というキーワードを軸に、4つの時期に区分する。<sup>(105)</sup>

第1期(45～52年)は、「労使関係模索時代—経済混乱・組合組織の整備の時代」である。

第2期(53～59年)は、「労使関係紛争時代—経済の復興・組合攻勢の時代」とみる。この時期は、「労働組合主義の台頭」とした時期とも捉えている。<sup>(106)</sup>

第3期(60～65年)は、「労使関係転換時代—経済に成長・対等な労使関係への転換」と位置づける。59年の49日間にわたる長期ストを契機に、「会社側としては従来の『受身』の形から『よい意味での対等関係』に転換した」と捉えている。<sup>(107)</sup> 経営サイドからみた折井氏の「対等な労使関係」論は、宮田氏の主張と軌を一にしており、興味深い。

この「対等関係」という捉え方は、高梨昌[1967]、鉄鋼労連・労働調査協議会編[1980]等によって根底からくつがえされており、鉄鋼資本優位、あるいは経営主導との評価が常識となっている。ある組合活動家のいうように、組合指導部の「顔を立てる」という経営側の「労使関係配慮」によって、形の上で「対等関係」が演出されているとみるのが妥当である。

第4期(66～70年)は、「労使関係安定時代—高度成長・健全な労使関係建設の努力」とみる。経営側からみれば、大手5社においてストライキがみられなくなり、「春闘全体の動きにかなり配慮を払っての」<sup>(108)</sup> 余裕の時期である。

#### ④ ある組合活動家の歴史区分(折井日向[1973])

##### —戦後20数年を5期に区分—

折井日向[1973]は、ある組合活動家の見方を紹介している。組合活動家は、戦後20数年を5つの時期に区分している。<sup>(109)</sup>

(105) 折井日向[1973]『労務管理二十年—日本鋼管(株)にみる戦後日本の労務管理—』東洋経済新報社、160ページ。

(106) 同上、170ページ。

(107) 同上、174ページ。

(108) 同上、179ページ。

(109) 同上、159ページ。

第1期(45～50年)は、「戦後の混乱期」とみる。「組合への左派の浸透が強かったが、やがて民同左派、右派による支配が確立、このグループによりレッド・パージが支持された」。

第2期(51～54年)は、「日本型産業別組合運動の準備期」と位置づける。51年に鉄鋼労連が結成され、53年から産業別統一賃金方式が採用されている。

第3期(55～58年)は、「労使激突した時期」であり、「労使決戦の結果、やがて経営主導の労使関係」へシフトしていく。

第4期(59～65年)は、「近代的労使関係の浸透した時期」である。「組合は労働組合主義の傾向を強め、経営側もむしろ組合指導部の顔を立てるようになる」。

第5期(66年～)は、「労使の癒着の時期」と捉える。「労使関係は卑小化している」とみている。

#### ⑤ 熊沢誠 [1993]『新編 日本の労働者像』

—1945年から70年代前半までを5期に区分—

折井日向 [1973] の歴史区分をベースにして、それを「時期的に編成しなおしたうえで『ふくらませて読み』」, 整理したものである。<sup>(110)</sup>

第1期(45～50年)は、経営側は「経営権の回復」を課題とし、労働側は「〈従業員としての平等〉闘争」を展開した時期である。

第2期(51～54年)は、第1次合理化の時期で「過渡期」にあたる。経営側は、「一方では組合機能を企業ごとのベースアップ交渉に限定させ、他方ではまず旧型の職場年功秩序の安定化を試み」た。

第3期(55～59年)は、「労務管理の『アメリカ化』が本格的に展開」された時期である。この時期は、また「ふたたび選択可能性にみちた時期であったかにみえる」。しかし、賃金の交渉機能は、単組以上の組織にゆだねられ、組合役員の過半が役付工によって占められるという弱点を内在させたままであった。

第4期(60～65年)は、「〈労使関係安定〉の過程」であり、「単組および単

(110) 熊沢誠 [1993] 前掲書、203 ページ。

産の左派リーダーが凋落する過程でもあった」。他方では、「第3期にははじめられた施策の普及と定着のとき」であり、職場集団の自立性が失われ、「従業員のアトム化」が進む。

第5期（66年～）は、「労働組合の中央集権化と活動レベルの引き上げがいつそうすんだ」時期である。それはまた、「労働者と労働組合の疎遠な関係をあらわに」した時期でもある。能力主義管理や自主管理活動が導入され、日本型システムの修正がはかられた。すなわち、「労務管理の日本的な彫琢と修正」が進み、「日本の能力主義の浸透」がはかられたのである。

#### ⑥ 木村保茂 [1978]「大手製鉄所社外工労働力の再編・陶冶」

— 55年から60年代後半を「協調的労資関係」の移行期・確立期に区分—

道又健治郎 [1974] 論文（「鉄鋼労働運動における右翼的潮流の台頭—新しい右翼的潮流についての歴史的考察—」）をふまえて、1955年から60年代後半までの間を、「協調的労資関係」というキーワードを軸に移行期と確立期に2大区分する。<sup>(111)</sup>

すなわち、55年から60年代初頭にかけての時期を「基調転換期」と捉え、鉄鋼労働運動および労務管理（作業長制度導入）の両サイドにおける「過渡的事情」をあげている。

鉄鋼労働運動においては、右翼的潮流が、55年頃を契機に大手鉄鋼メーカーによって隠密裏かつ系統的に育成され始め、57、59年のスト（「一発回答」体制）を契機に、その活動が公然化する。一方、労務管理の面では、58年から62年初頭にかけて、新鋭製鉄所に作業長制度が導入された。

次に、60年代初頭から60年代後半にかけての「協調的労資関係」の確立を示す指標として、「右翼的潮流の主導権確立」と「新しい労務統括機構の確立」をあげている。

右翼的潮流は、62年から63年にかけて大手組合の主導権を握る。66年には鉄鋼労連がIMF・JC加盟を決定し、鉄鋼労連内で右派が多数派を占めるに至

(111) 木村保茂 [1978]「第2部 大手製鉄所社外工労働力の再編・陶冶」道又健治郎編 前掲書、191ページ。

った。こうして、新しい右翼的潮流が鉄鋼労働運動の主役に躍り出たのである。それと軌を一にして、66年以降、大手組合においてはスト権不成立が常態になっていく。

一方、新しい労務統括機構については、62年に大手3社に職務給が導入され、63年には作業長制度が既存製鉄所に導入され始めて66年までに大手内で定着するに至る。67年には職能的資格制度が導入された。

木村氏は、60年代に形成された「協調的労資関係」について、「労働者支配の精密さ、厳格さにおいて、戦後におけるそれ以前の段階と一線を画するほどのものである」<sup>(112)</sup>と位置づけている。

#### ⑦ ある組合活動家（木村保茂 [1955]「鉄鋼業の労使関係と研究の課題」）

— 1950年代末から90年代半ばまでを4期に区分 —

木村保茂氏は、鉄鋼労働運動の歴史についてのある組合活動家の区分を紹介している。<sup>(113)</sup>

組合活動家は、50年代末から90年代にかけての30数年を、「フォーディズム」概念を基軸にして、59年から85年にかけての「鉄鋼型フォーディズム」期と86年以降の「ポスト・フォーディズム」期に2大区分する。

「鉄鋼型フォーディズム」期については、さらに「形成期」(59～65年)、「本格的転換期」(66～73年)、「危機管理」(74～85年)の3期に細分している。「形成期」(59～65年)には、「1957、59年の鉄鋼労働運動の敗北・一発回答の定着を画期として」突入した。次に、「66年のIMF・JC加盟と宮田執行部発足（鉄鋼労連）」により「本格的転換期」(66～73年)に移行する。「危機管理」期(74～85年)には、「74年にベア自衛論、77年に経済整合性論が出てくるが、これは中村執行部時代（78年発足）」が中心となる。

「ポスト・フォーディズム」期（86年～）への移行は、「86年の産業危機打開と88年の新運動パターン」をメルクマールとする、というものである。

(112) 同上、192ページ。

(113) 木村保茂 [1995]「序章 鉄鋼業の労使関係と研究の課題」北海道大学教育学部付属産業教育計画研究施設 研究報告書 第46号『鉄鋼業のリストラクチャリングと重層的労働力編成の現段階』、1ページ。

## (2) 鉄鋼労使関係の画期

以上にみる鉄鋼労使関係の歴史的区分は、各論者の分析した時代の状況や課題を反映したものであり、いずれも興味深い。

労働争議調査会編 [1958] は 1950 年代を対象とし、高梨昌 [1967] は 50 年代から 60 年代前半を対象としたものである。両者は、50 年代を主要な対象としている点で共通したものがある。

一方、折井日向 [1973] とそこで紹介された組合活動家は、45 年から 70 年代初めまでを対象にとらえている。それを組み直しふくらませたという熊沢誠 [1993] も、分析は 45 年から 70 年代前半までとなっている。この 3 者は、戦後から 70 年代前半までに至る戦後史となっており、歴史スパンの拡がり特徴である。

木村保茂 [1978] は、50 年代半ばから 60 年代後半という鉄鋼労働運動の画期をなした時期に焦点を合わせたものである。

最後に、木村保茂 [1995] が紹介するある組合活動家は、50 年代末から 90 年代の今日までも視野に入れている。それまでの各論者がいずれも 70 年代前半までの分析にとどまっているのに対し、その後の空白期を埋めるものとして注目される。

しかし、戦後 50 年という今日の視点からみた場合、これらの先行業績にとどまっているわけにはいかない。戦後 50 年間を貫通した視点、歴史区分が必要となってくる。すなわち、1945 年から 95 年に至る 50 年間をどのような視点から区分し、画期を浮かび上がらせるかという課題に答えなければならない。

それは、今日の鉄鋼労使関係は歴史的にどのような背景と経緯のなかでつくりだされたのか、その転換期をどのように掴むか、その確立のメルクマールは何か、をまず明らかにすることである。さらに、それが石油危機や円高などの環境変化を契機にして、どのように再編成されて今日に至っているか、それは高度成長期の基本形にどのような変容を加えているのか、等をも解明し大局的に位置づけることが必要である。

戦後 50 年の鉄鋼労使関係は、ほぼ 10 年、20 年単位で大きな変化がみられ、



3期に大別することができる。まず、第1期(1945～54年)は、「戦後模索期」にあたる。次に、第2期(55～73年)は、「高度成長型労使関係期」と捉えることができる。第3期(74～95年)は、「減量合理化型労使関係期」とみる。なお、第2、3期については、それぞれ再編・移行期と確立期に区分することができる。

### ① 第1期(1945～54年)：「戦後模索期」

この時期は、敗戦直後から第1次合理化期にあたり、労使ともに戦後労使関係の模索期として位置づけることができる。45年の労働組合法に基づき、46年には各事業所において組合(単組)が一斉に結成された。しかし、米国の対日占領政策の転換(右旋回)の下で、49年に経営側に有利な新労働組合法が施行され、鉄鋼各社は無協約状態に突入する。50年にはレッドパージが強行され、鉄鋼関係で1千余名の犠牲が出た。<sup>(114)</sup>51年になると、八幡製鉄で新労働協約が成立し、無協約時代にピリオドが打たれる。<sup>(115)</sup>

一方、51年には鉄鋼労連が結成され、52年に総評へ加盟した。これに伴い、同年、それに反対する川鉄労組が鉄鋼労連を脱退する。51～54年は、鉄鋼労連の「揺籃期」にあたる。共同闘争が生まれ、産業別統一闘争への足場を固めていく。こうした闘いのなかで、51年に日経連が提唱した職場防衛運動は、鉄鋼労連の反対もあって成功していない。<sup>(116)</sup>

### ② 第2期(55～73年)：「高度成長型労使関係期」

「高度成長型労使関係」とは、高度成長下の拡張型「合理化」に対応する「協調的労使関係」である、と捉えることができる。この第2期は、さらに「再編・移行期」(55～65年)と「確立期」(66～73年)に区分することができる。

(114) 鉄鋼労連 [1981]『鉄鋼労連三十年史』22ページ。

(115) 田中博秀 [1982. 2]「日本の雇用慣行を築いた人達—小松廣氏にきく(1)—」『日本労働協会雑誌』275号。

(116) 道又健治郎 [1974]「鉄鋼労働運動における右翼的潮流の台頭と役割」労働運動史研究会編『労働運動の新段階—60年代から70年代へ—』労働旬報社、88ページ。

## I 「再編・移行期」(55～65年)

55年頃から、新規学卒を中心とする定期採用方式が始まり、新規高卒の大量採用・職場配置へと展開していく。<sup>(117)</sup> また、55年頃より、大手各社において、組合活動に対して経営側による「会社主義派」育成の新たな手法がみられるようになった。<sup>(118)</sup>

一方、鉄鋼労連は賃金闘争において、55年より大手5社の統一闘争を組織し、闘いの前進が図られた。57年には、11波、19日間にわたる最大規模の統一ストライキが闘われる。さらに、59年には総評の「春闘」に参加し、鋼管川鉄労組・富士労組を中心に7波、49日間にわたるストライキが闘われた。しかし、これを「合理化闘争」と位置づける経営側の固いスクラム<sup>(119)</sup>に阻まれ、また鉄鋼労連内部における種々の問題<sup>(120)</sup>も重なり、「ゼロ回答」の壁を崩せないままに終決を余儀なくされた。これを契機にして、経営側の「一発回答」体制が定着する。

57年のストライキにおける労組側の敗北は、鉄鋼労使関係の転機となる。<sup>(121)</sup> 57年ストの敗北により、労働側の外堀が埋められてしまったといわれる。<sup>(122)</sup> さらに、59年ストの敗北によって、労組側は決定的なダメージを受けるに至った。これを契機に、経営主導型へ労使関係が一気に再編されていくのである。

58年にライン・スタッフ制度と作業長制度が八幡(戸畑)に導入され、60年代初めにかけて新鋭製鉄所に拡がる。62年には職務給が大手3社(八幡、

(117) 田中博秀 [1952. 3]「日本の雇用慣行を築いた人達—小松廣氏にきく(2)—」『日本労働協会雑誌』276号。

(118) 道又健治郎 [1974] 前掲論文、89ページ。

(119) 鉄鋼労連・労働調査協議会編 [1980] 前掲書、114ページ、および松崎芳伸・小松廣・前川光男[「鼎談」低成長下における労働問題—鉄鋼業を中心に—]『鉄鋼界』の小松廣氏の発言(7～8ページ)。

(120) 道又健治郎 [1974] 前掲論文、46～51ページ。

(121) 小松廣氏は、1957年の鉄鋼ストについて次のように歴史的に位置づけている。

「労使双方にとって単なるゼロ回答の問題だけではなく、労使関係のあり方、ないし将来の方向を決定するという大変に重要な意味合いがこめられていたのである。…」

あの争議を乗り切れたからこそ、前にお話したライン・スタッフ制もやれたし、さらには職務給制、4組3交替制もやれたと断言していいと思っている。」(田中博秀 [1982. 4]「日本の雇用慣行を築いた人達—小松廣氏にきく(3)—」『日本労働協会雑誌』277号、55ページ)

(122) 道又健治郎 [1974] 前掲論文、49ページ。

富士、日本鋼管)に導入され、64年には現場到着制が敷かれた。

鉄鋼労連内部における力関係の変化は、こうした新たな労務管理制度の導入の露払いの役割をも果たす。60年に宮田義二氏が鉄鋼労連書記長になり、62～63年には「会社主義派」である「労働組合主義」グループが大手組合の主導権を握るに至った。65年に、鉄鋼労連は1日抗議ストライキを実施するが、大手ではこれが最後のストライキとなる。

## II 「確立期」(66～73年)

66年以降には、「労働組合主義」グループが鉄鋼労連を掌握し、労使協調体制が確立する。それはまた、高度成長下における「合理化」のパイ(=成果)について、労使協調の「協力」を見返りに、その一部分け前にあずかる関係という、「高度成長型労使関係」として歴史的に捉え直すことができる。

66年に鉄鋼労連がIMF・JCに加盟を決定し、鉄鋼労連内において「労働組合主義」グループが多数派を占めるに至る。この66年より、大手労組ではスト権が不成立となり、ストなし体制が進行していく。

68年には宮田義二氏が鉄鋼労連委員長に就任し、宮田執行部が発足する。69年、第1期賃金政策が決定された。これによって、鉄鋼労連における中央本部の主導権がいっそう強化され、中央集権化が進んだ。また69年に「労働組合主義綱領」がつくられ、「労働組合主義」グループは全国的な組織体制の整備を図る。72年には「事後闘争体制」に転換する。これによって、スト権批准投票が事前に実施されなくなったばかりか、事後においても全くみられなくなる。その結果、運動の定型化・形骸化がさらに進行していった。72年にはまた、新日鉄労連が鉄鋼労連に一括加盟し、企業連による一括加盟への口火をきる。

一方、労務管理面では、66年より小集団活動が大手各社でスタートした。66年から67年にかけて、職能的資格制度が大手各社でスタートし、能力主義管理の導入が始まる。69年からは自主管理活動が、鉄鋼連盟において大手各社の共同で取り組まれるようになり、急速に広がってゆく。70年には新日鉄が誕生した。また、4組3交替制が各社一斉に実施された。タイムレコードも廃

止されて現場面着制へシフトし、企業による時間管理体制が確立する。

### ③ 第 3 期 (74～95 年) : 「減量合理化型労使関係期」

#### I 「再編・移行期」(74～85 年)

73 年の第一次石油危機を契機に、高度成長経済から低成長経済に移行した。重厚長大型から軽薄短小型への産業構造の転換が進み、鉄鋼産業は重大な影響を受ける。粗鋼生産は、74 年をピークにして、その後 1 億トン前後に頭打ちとなる。これに対応すべく、減量「合理化」が推進されていく。

60 年代の高度成長下の春闘においてパターン・セッターとなった鉄鋼労使は、さらに春闘を高度成長型から低成長型へ転換させる主役として登場した。74 年に、鉄鋼労連の宮田委員長は賃上げミニマム論を提唱し、賃上げ自粛を打ち出す。さらに 77 年には、経済整合性に見合った賃上げ論を提起する。なお、宮田委員長は 73 年に IMF・JC 議長にもなり、75 年からは春闘を JC 主導型に変えていった。78 年に中村卓彦氏が鉄鋼労連の委員長に就任し、10 年続いた宮田執行部から中村執行部へ移行する。

この間には、75 年、川鉄労連が鉄鋼労連に再加盟し、大手 5 社労組が傘下に揃う。78 年には鉄鋼労連が、単組（事業所組織）を基礎にしたそれまでの規約を、企業連をも含んだものに改正した。80 年になると、中小鉄鋼においてもストライキがなくなり、ストなし「一発回答」体制が中小を含めて確立する。

81 年より、60 歳定年制度への段階的以降がスタートした。これに合わせて、賃金制度が改訂された。中高年の賃金カーブが抑えられ、年功給が一層縮小されて職能給の比重が高まる。

#### II 確立期 (86 年～)

85 年のプラザ合意を契機とする急激な円高の下で、86 年には戦後未曾有の大規模な「減量合理化」が打ち出された。賃金の抑制、一時カットに加えて、出向が急増する。88 年には賃金制度が改訂され、中高年層への賃金のしわよせが進行する。

この「合理化」にもほぼ全面的な理解と協力を示した鉄鋼労連は、88年に「新しい運動パターンの創造」を提唱し、パッケージ的労働条件方式への転換を図った。94年には、転籍年齢が繰り下げられ、大量の転籍者が発生するも、鉄鋼労連はそれを全面的に受け入れていく。

まさに、「減量合理化型労使関係」とは、「労使一体型労使関係」と捉えることができる。「減量合理化」に対して、労働組合としての立場からのチェック機能や交渉能力をほとんど発揮できなくなったものであり、「合理化」を円滑に施行するための受け皿として機能する機関に転化したものである。

## 5. おわりに

### — 総括と課題 —

現代日本の鉄鋼労働者像の基本形は、70年代にみられる。

国際的にみてもきわめて高い労働意欲や能力開発志向をもち、また国内の主要産業と比べても基幹産業意識や経営の安定意識に支えられての高い「仕事のやりがい感」や定着志向が際立っていた。また、「家計のやりくり」に支えられながらも、生活面においては高い「満足感」が示されている。

その反面、能力主義管理の下で激しい競争と査定にさらされ、種々の不満や不安、悩みをも内在させていることも浮かび上がってきた。しかし、こうした不安や悩みのもって行き先がなく、個人的に処理したりあきらめる傾向が多くみられる。労働組合が実質的には職場に不在であるという構図が、国際比較でもまた鉄鋼労連の調査にも鮮明に示されている。これが「成熟した労使関係」の内実であった。労働組合に対する不満・不信が極めて高いことも、国際比較調査および鉄鋼労連の調査において浮き彫りにされている。

70年代にみられたこうした基本的特徴は、80年代においてもその基調が維持されているが、変化の兆しもみられる。70年代以降における鉄鋼賃金の相対的地位の低下は激しく、80年代になるとその優位性も崩れて、製造業平均をも大きく下回るに至る。「家計のやりくり」は厳しさを増し、賃金や一時金に対する不満や要求が一層高まる。また加齢下で、老後生活に対する不安と要求が強まる。基幹産業意識にも陰りが見え始め、高水準の「仕事のやりが



い感」にも青年層などに低下傾向がみられる。

さらに、80年代後半には急激な円高の下で、戦後未曾有の減量「合理化」にさらされる。大規模な設備の閉鎖・休止などに伴う製鉄所間の異動、さらには出向等に直面して、雇用関連の不安や要員不足に対する不満などの高まりが顕著になる。労働組合に対する信頼、関心・期待などの大幅な低下は、それまでの鉄鋼労連や企業連レベルから単組や支部・職場レベルにまで及んだ。とりわけ、これまで職場での組合を支え理解を示してきた中高年層の不信・不満の高まりは際立っており、組合機能が音をたてて崩れている様を示している。

このような労働組合の危機的状況を生み出したものは何か。それは70年代以降の鉄鋼労使関係であり、「労働組合主義」グループによる鉄鋼労働組合運動の掌握と展開にあるといえよう。経営における本社への一元的管理体制の確立に対応して、労使関係における交渉・決定機能が上級機関に移行し、労働組合の中央集権化が進んだ。「経営主導型」、あるいは「鉄鋼資本優位」の鉄鋼労使関係を象徴する「一発回答」体制が、そうした傾向を加速させ、組合運動の定型化・形骸化を進行させる。「団体交渉」の形式化の背後では、「非公式」な部分が拡大し、交渉機能が縮小していく。単組の活動、交渉機能にはタガがはめられ、さらに支部の機能はより大きく制約され空洞化が進む。長期貸金政策の決定（69年）、新日鉄の成立（70年）、新日鉄労連の鉄鋼労連への一括加盟・春闘における「事後対処方式」への移行（72年）等を契機に、鉄鋼労連、企業連の比重が一層高まり、中央集権化が確立するに至った。

60年代後半に鉄鋼労働運動の主導権を掌握した「労働組合主義」グループは、以上にみるように、日本の鉄鋼労使関係を転換させ、組合運動の定型化・形骸化を極端なまでに進めた。さらに、70年代半ば以降は、鉄鋼労使の固いスクラムを背景に、春闘や労働戦線統一など日本の労働運動における主導権を握るに至る。ストなし「一発回答」など「労働組合主義」を他産業に浸透させ、「日本的労使関係」の再編・確立に大きな影響力を発揮したのである。まさに、国際的にも特異な「日本型労使関係」の原型は、鉄鋼労使関係にあり、「労働組合主義」にあるといえよう。

「合理化」への協力を惜しまない「過熱した労使関係」が円滑に機能するの

は、「生産性の向上のパイ」の分け前にあずかれる高度成長あるいは安定成長下である。減量合理化の下では、とくに雇用問題が出てくると交渉的機能すら十分に発揮できなくなり、組合員の組合離れに拍車がかかる。鉄鋼労連などの調査結果は、まさにこのような鉄鋼労働運動の縮図を示すものといえよう。

戦後50年の視点から鉄鋼労働運動を俯瞰した場合、今日の組合運動の危機をもたらした一方の旗手である「労働組合主義」とは何であったか、を総括しなければなるまい。

「労働組合主義」の源流である「盟友会」が会社の手によって育成されたこと、そしてその後もこれらのインフォーマル組織には種々の支援が会社からなされ、それをバックに影響力を拡大し鉄鋼労連の主導権を握っていく。そうしたプロセスが歴史的に浮かび上がってくるのである。これは、まさに会社の介入によって労働組合が乗っ取られていく構図に他ならない。50年代から60年代後半にかけてそれが進行する。その時期は、まさに鉄鋼労働運動の、また鉄鋼労使関係の転換期であったのである。

こうしたプロセスは、「外部からの介入を排」し、「組合の自主性を確保する」という「労働組合主義」のそもそもの理念に反する。このような企業の庇護の下では、企業内にあって経営の暴走をチェックすることもできないし、組合員にとっての防波堤や「駆け込み寺」になることもできないことは目に見えているといえよう。

鉄鋼企業が、本当に基幹産業としての意識と使命感を有し、日本の経済社会、日本型システムのあり方に責任をもっていると自負するならば、企業内や社会的なチェック機能の破壊活動を反省し、中止しなければなるまい。組合運動への介入・干渉、とりわけ批判グループに対する攻撃は目に余るものがあり、明らかに憲法に反するものである。

工場の門前で憲法が立ちすくんでしまってはなるまい。「せめて、公職選挙法なみの選挙を実施せよ」。これが、これが、真摯な組合員の切実な声であろう。本来、労働組合は憲法に基づく団結権を前提として組織された「社会の公器」としての側面をもっている。これまでにみてきたような組合運動への会社の介入・干渉は、まさに社会への挑戦であるといわなければなるまい。

鉄鋼経営の困難な状況下にあつて、少数派（左派）の活動が活発にみられる職場では、組合機能の低下が一定程度セーブされていることが、鉄鋼労連の調査（鉄鋼労連・労働調査協議会編 [1980]）でも示されていた。<sup>(123)</sup> その背景には、少数派（左派）による粘り強い職場改善・組合民主化の活動があるとみられる。吉崎俊一・山村信吾編 [1980] には、人権侵害・不当差別廃止の闘いや種々の政策ピラ・職場新聞の発行などの状況がリアルに描かれている。<sup>(124)</sup>

東欧・ソ連社会主義の崩壊により、今や、企業内において、「共産主義」の脅威をふりかざしての「アカ」攻撃は、その大義名分が失われているといつてよい。むしろ、労働組合の崩壊をどう防ぎ、どのように再生させ、今日、果たすべき機能を担わせていくかが資本にとっても課題となっているのではなからうか。

資本主義が完全無欠のシステムではなく、市場原理だけではカバーできない問題が拡大している今日、そうした問題を社会的に提起する役割を労働組合は期待されている。さらに、政・官・財の癒着が日本型システムの機能をマヒさせ、企業不祥事や経営トップの暴走が経営危機、金融危機などをもたらしている今日、「企業経営に自己規律を保たせるためにチェック役」を労働組合が果たしていく必要が高まっている。<sup>(125)</sup> 労働組合の民主的再生が、日本社会にとっても、また日本企業にとっても不可欠な課題になっているといえよう。

(123) 日本鋼管京浜労組の活動について、次のような指摘がみられる。

「鋼管京浜の場合は従来から支部における要員問題へのとりくみが定着しているところであり、職場討議が緊迫した雰囲気の中で繰り返された。要員の点検をはじめ配転、移籍、就労斡旋など細部にわたる条件がきびしく追求され、連合会や単組本部の対処方針はこうした支部からの意見によって補強された。」（鉄鋼労連・労働調査協議会編 [1980] 前掲書、93 ページ）

(124) 吉崎俊一・山村信吾編 [1980] 前掲書、165～181 ページ。

(125) 日本経済新聞 [1995. 9. 17]。